

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร



นายวุฒิชัย วรชิน

สถาบันวิจัยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา

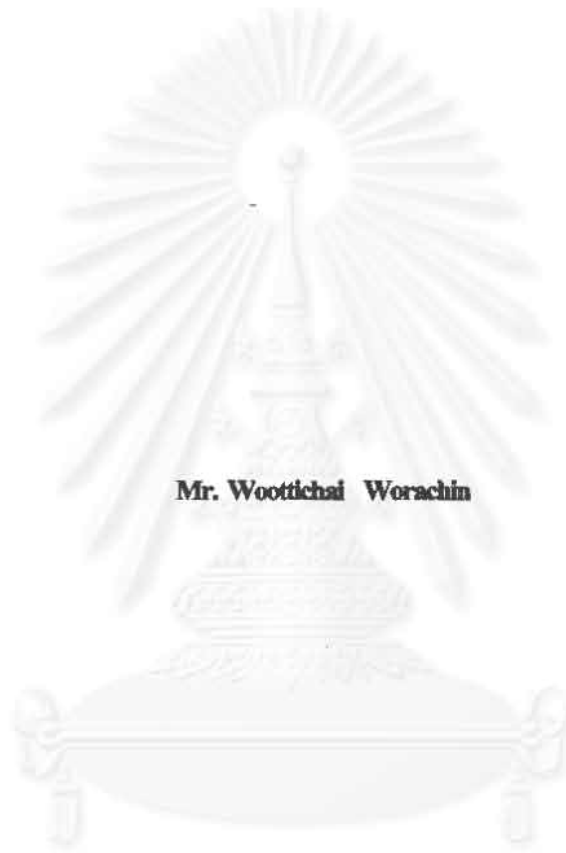
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2546

ISBN 947-17-5670-4

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**THE RELATIONSHIPS BETWEEN LEADER TRAITS AND LEADERSHIP EFFECTIVENESS
OF SCHOOL ADMINISTRATORS OF SCHOOLS IN BANGKOK METROPOLIS
UNDER THE JURISDICTION OF THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION**



Mr. Wootichai Worachin

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education in Educational Administration
Department of Educational Administration Faculty of Education**

Chulalongkorn University

Academic Year 2003

ISBN 974-17-5670-4

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในกรุงเทพมหานคร
โดย นายวุฒิชัย วรจีน
สาขาวิชา บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฉัฐนิภา กุปรัตน์

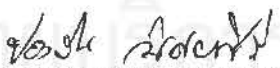
คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ไว้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท


..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. ไพฑูรย์ สินลารัตน์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์)


..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฉัฐนิภา กุปรัตน์)


..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ)

สถาบันวิจัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วุฒิชัย วรจิน : ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร
(THE RELATIONSHIPS BETWEEN LEADER TRAITS AND LEADERSHIP EFFECTIVENESS OF
SCHOOL ADMINISTRATORS OF SCHOOLS IN BANGKOK METROPOLIS UNDER THE
JURISDICTION OF THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION) อ. ที่ปรึกษาผศ.ดร.ฉัฐนิภา กุปรัตน์,
จำนวนหน้า 185 หน้า. ISBN 974-17-5670-4

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร 2) ศึกษาคุณลักษณะ
ผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในกรุงเทพมหานคร 3) เปรียบเทียบการรับรู้ของคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่าง ผู้บริหารและครู
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบ
แบบสอบถามได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนจำนวน 94 คน และครู จำนวน 306 คน จาก โรงเรียนสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 120 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็น
แบบสอบถาม สำหรับผู้บริหาร และครู เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ และประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ข้อมูลด้วย
โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window 11.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
การทดสอบค่าที สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

1) คุณลักษณะผู้นำได้แก่ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ
มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.83

2) ชุดตัวแปรคุณลักษณะผู้นำสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำได้
ร้อยละ 72 ($R = 0.848, R^2 = 0.720$) โดย ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
ได้แก่ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ โดยมีสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.266 และ 0.627 ตามลำดับ
ส่วนตัวแปรคุณลักษณะทางบุคลิกภาพไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณสามารถนำมา
สร้างสมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Z}_{EFFECT} = -0.013Z_{PERSON} + 0.266*Z_{MOTIVE} + 0.627*Z_{SKILL}$$

3) ค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำและตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครู
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาควิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2546

ลายมือชื่อนิติศ.....

ลายมืออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

##4583788127 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : LEADERSHIP/ LEADER TRAITS/ LEADERSHIP EFFECTIVENESS/ ADMINISTRATORS/
BASIC EDUCATION/ BANGKOK METROPOLIS

WOOTICHAI WORACHIN : THE RELATIONSHIPS BETWEEN LEADER TRAITS AND
LEADERSHIP EFFECTIVENESS OF SCHOOL ADMINISTRATORS OF SCHOOLS IN
BANGKOK METROPOLIS UNDER THE JURISDICTION OF THE OFFICE OF THE BASIC
EDUCATION. THESIS ADVISOR; ASST. PROF. NATNIPA COOPARAT Ph.D., 185 pp.
ISBN 974-17-5670-4

The purpose of study were 1) to study the relationship between leader traits and leadership effectiveness of school administrators of school in Bangkok metropolis under the jurisdiction of the office of the basic education. 2) to study leader traits which affecting leadership effectiveness of school administrators of school in Bangkok metropolis under the jurisdiction of the office of the basic education. 3) to compare study for perception in leader traits and leadership effectiveness between the school administrators and teachers of school in Bangkok metropolis under the jurisdiction of the office of the basic education. Study population and sample consisted of 94 school administrators and 306 teachers form 120 secondary schools. Research instruments were questionnaires for school administrators and teachers about leader traits and leadership effectiveness. Data were analyzed by using SPSS for window 11.5 program descriptive statistic by mean, standard deviation, t-test, Pearson's product moment correlation, and multiple regression analysis.

The results of this study are as follows:

1. There were positive at .05 level between leader traits (personality, motivation, and skills) and leadership effectiveness, at high level ($r = 0.83$).

2. Leader traits (personality, motivation and skills) could predict leadership effectiveness at .05 level. The predictors accounted for 72 percent ($R = 0.848$, $R^2 = 0.720$) of the variances and leader traits which affecting leadership effectiveness at .05 level were motivation and skill . The function derived form the analysis are as follows:

$$\hat{Z}_{\text{EFFECT}} = -0.013Z_{\text{PERSON}} + 0.266*Z_{\text{MOTIVE}} + 0.627*Z_{\text{SKILL}}$$

3. Mean of leader traits and leadership effectiveness were significantly different between school administrators and teachers at .05 level.

Department Educational Administration
Field of study Educational Administration
Academic year 2003

Student' signature.....*Nattida*
Advisor's signature.....*N. Cooparat*
Co-advisor's signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คูปรัดน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ซึ่งได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ข้อคิดเห็น และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ มาโดยตลอด ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณอาจารย์กอบกุล พดุกษะวัน อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้ข้อคิด คำแนะนำ และให้ความช่วยเหลือในด้านการเรียน และการทำงานวิทยานิพนธ์แก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบ แก้ไข และให้คำแนะนำในการทำเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่าน ที่ได้กรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัย และขอขอบพระคุณผู้บริหาร โรงเรียนและคณะครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานครที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณบิดามารดา ที่ได้ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์มาโดยตลอด หากงานวิจัยนี้มีประโยชน์ต่อการศึกษา ผู้วิจัยขอมอบความดีนี้ให้แก่ทุกท่านที่กล่าวมา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
สมมติฐานการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ประโยชน์ของการวิจัย.....	6
วิธีดำเนินการวิจัย.....	6
ลำดับขั้นในการเสนอผลวิจัย.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา.....	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	54
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	62
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	62
สมมติฐานการวิจัย.....	62
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	62
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	67
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย.....	69

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	70
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม.....	72
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ.....	76
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ.....	96
ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำกับตัวแปร ประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครู.....	110
ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ...	111
ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ.....	126
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	128
สรุปผลการวิจัย.....	129
การอภิปรายผล.....	138
ข้อเสนอแนะ.....	142
รายการอ้างอิง.....	144
ภาคผนวก.....	150
ก. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	151
ข. สำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	153
ค. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	162
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	185

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตาม โรงเรียน.....	63
2 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามที่ส่งไปและ ได้รับคืน.....	71
3 จำนวน และร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม.....	73
4 จำนวน และร้อยละของผู้บริหารจำแนกตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง.....	75
5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ.....	76
6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรคุณลักษณะ ทางแรงจูงใจ.....	82
7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำทางทักษะ.....	87
8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร.....	94
9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านการรับรู้และ การยอมรับ.....	96
10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านความพึงพอใจ.....	98
11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านการบรรลุ เป้าหมาย.....	100
12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำ.....	109
13 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครู.....	110
14 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหาร และครู.....	110
15 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับการรับรู้และการยอมรับ.....	111
16 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับความพึงพอใจ.....	112
17 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับการบรรลุเป้าหมาย.....	114
18 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงจูงใจกับการรับรู้และการยอมรับ.....	116
19 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงจูงใจกับความพึงพอใจ.....	117
20 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงจูงใจกับการบรรลุเป้าหมาย.....	118
21 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับการรับรู้และการยอมรับ.....	120
22 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับความพึงพอใจ.....	121
23 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับการบรรลุเป้าหมาย.....	122
24 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ.....	124
25 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ.....	126

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพ		หน้า
1	ตารางโครงข่ายพฤติกรรมกรรมการจัดการ.....	18
2	ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler.....	20
3	ตัวแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีของ Fiedler.....	21
4	แบบผู้นำตามทฤษฎีของ Tannenbaum.....	22
5	แบบพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีของ Hersey and Blancherd.....	23
6	แบบจำลองแนวคิดตามทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย.....	24



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการบริหารองค์การเพื่อความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรการบริหารหลายอย่างประกอบกันไม่ว่าจะเป็น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ รวมถึงการบริหารจัดการ ในบรรดาทรัพยากรที่กล่าวมานี้ ทรัพยากรคนนับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดในการบริหาร ทั้งนี้เพราะว่าคนเป็นทั้งผู้ที่ทำให้ ได้มาซึ่งทรัพยากรการบริหาร รวมถึงเป็นผู้ใช้ซึ่งทรัพยากรต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ด้วย

ทรัพยากรบุคคลในองค์การหรือหน่วยงานหนึ่งๆนั้น นอกจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานแล้ว ยังมีผู้ที่มีบทบาทในการเป็นผู้นำและมีบทบาทในการบริหารอีกด้วย บุคคลเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้าองค์การ หรือผู้บริหาร ล้วนถือว่ามีค่าสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้าและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นั้น องค์ประกอบสำคัญที่สุดคือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็น ผู้นำ (ศักดิ์ชัย สุรกิจบวร, 2543) เพราะผู้นำจะเป็นผู้ที่ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผน และรับผิดชอบ ต่อความสำเร็จรวมทั้งสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่องค์การ ดังนั้นการที่องค์การใดๆก็ตามจะประสบความสำเร็จและพัฒนาไป ได้ด้วยดีจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถ มีภาวะผู้นำสูง และสามารถบริหารงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำนั้น การค้นหาคุณลักษณะผู้นำที่ดีและเอื้อต่อความสำเร็จ นับว่าเป็นที่สนใจในหมู่นักวิชาการต่างๆ ทั้งนี้เพื่อต้องการที่จะหาข้อสรุปว่า ผู้นำที่ดี หรือผู้นำที่มี ประสิทธิภาพนั้นควรมีคุณลักษณะอย่างไร และผู้นำที่มีลักษณะแตกต่างกันจะส่งผลต่อความสำเร็จ แดกต่าง กันหรือไม่ ดังเช่น Woods (1931 อ้างถึงใน ทองหล่อ เดชไทย, 2544: 11) ได้ทำการศึกษาผู้นำประเทศ จำนวน 14 ประเทศซึ่งทั้งหมดมีอำนาจเบ็ดเสร็จในการปกครอง โดยได้แบ่งระดับของลักษณะเป็น 3 ระดับ ได้แก่ เข้มแข็ง ธรรมดาสามัญ และอ่อนแอ สัมพันธ์กับสภาพทางเศรษฐกิจและการเมือง ผลปรากฏว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ ผู้นำประเทศที่เข้มแข็งสามารถบริหาร ให้ประเทศ ชาติรุ่งเรือง ผู้นำที่ธรรมดาสามัญก็นำประเทศไปได้ระดับกลางๆ ส่วนผู้นำที่อ่อนแอก็จะทำให้ ประเทศไม่เจริญรุ่งเรือง จากผลการวิจัย จะเห็นว่าคุณลักษณะของผู้นำที่แตกต่างกันส่งผลต่อความ ความสำเร็จได้แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังมีการศึกษาอีกมากมายที่พยายามแสวงหาคุณลักษณะของบุคคล และภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ดังเช่น Stogdill (1974) ได้ทดสอบเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ ทางด้านต่างๆไม่ว่าจะเป็น ความฉลาด ความสามารถพิเศษ บุคลิกภาพ แรงจูงใจในงาน ผลการ ปฏิบัติงาน และทักษะทางสังคม ซึ่งผลการวิจัยพบว่าผู้ที่เป็ผู้นำนั้นมีคะแนนคุณลักษณะดังกล่าว

สูงกว่าผู้ตามอย่างมีนัยสำคัญ ผลงานวิจัยยังพบอีกว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จ จะมีความฉลาด รู้ลึก ไวต่อความต้องการและความตั้งใจของผู้อื่น เข้าใจสถานการณ์ได้อย่างดี พร้อมทั้งมีอุปนิสัยที่จำเป็น เช่น มีความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่น และมีความมั่นใจในตนเองอีกด้วย ผลการวิจัยยังทำให้ได้ทราบอีกว่าผู้นำที่ดี จะมีความสามารถในการจัดระเบียบงาน มีความกระตือรือร้นในการให้ความร่วมมือ มีแรงผลักดันอันแรงกล้าต่อความรับผิดชอบและการทำงานให้สำเร็จ มีชีวิตชีวาและมุ่งมั่นในเป้าหมาย มีความกล้าหาญและมีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหา มีเอกลักษณ์ส่วนตัว รับผิดชอบต่อภาระตัดสินใจและการกระทำของคน พร้อมทั้งจะเผชิญกับภาวะกดดัน และมีความสามารถในการกระตุ้นพฤติกรรมผู้อื่น คุณลักษณะดังกล่าวเหล่านี้จะช่วยแยกแยะระหว่างผู้นำออกจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ และแยกผู้นำที่มีประสิทธิผลจากผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล (ทองหล่อ เศษไทย, 2544: 113)

คุณลักษณะผู้นำจึงมีผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ และที่สำคัญคุณลักษณะผู้นำยังเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความล้มเหลวหรือความสำเร็จขององค์การ ได้อีกด้วย องค์การใดก็ตามที่ผู้นำมีคุณลักษณะที่ดีและใช้ภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ ในทางตรงกันข้ามหากผู้นำที่ไม่มีคุณลักษณะในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลแล้วเป็น ไปได้ยากที่จะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้าได้

ในการบริหารการศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณลักษณะเอื้อต่อความสำเร็จ หรือกล่าวอีกอย่างว่า ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นผู้นำในการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษา และเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา ดังนั้นเพื่อให้การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นจะต้องมีทัศนภาพ สมรรถภาพ และคุณลักษณะที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา (ธีระ รุญเจริญ, 2545) ความสำเร็จหรือการบรรลุจุดหมายของการศึกษตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ย่อมต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก โดยเฉพาะตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติที่เน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาและชุมชน โดยยึดหลักให้สถานศึกษาเป็นฐานที่มีอำนาจเบ็ดเสร็จในระดับปฏิบัติให้มากที่สุด จะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษามีอิสระในการบริหารงานอย่างเต็มที่ เมื่อเป็นเช่นนี้จึงต้องการผู้บริหารสถานศึกษาในลักษณะใหม่ที่มีความสามารถ มีทักษะแบบใหม่ เพื่อนำสถานศึกษาสู่เส้นทางใหม่ในการปฏิรูปการศึกษา จากการศึกษาที่มีการกระจายอำนาจและภารกิจสู่สถานศึกษาอย่างมากมายเช่นนี้ เท่ากับเรียกร้องให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นมืออาชีพมากขึ้นทั้งในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะจำเป็นจะต้องมีการทำงานร่วมกัน และเกื้อหนุนซึ่งกันและกันสูง

ในการศึกษาวิจัยสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังขาดคุณลักษณะในการเป็นผู้นำ ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัญหาและส่งผลกระทบต่อการบริหารและการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษาและการศึกษาโดยรวมเป็นอย่างมาก ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยที่บ่งบอกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังขาดคุณลักษณะในการเป็นผู้นำ เช่น ขาดความรู้ และความสนใจในด้านวิชาการ ขาดคุณธรรม และจริยธรรม (ธีระ รุณเจริญ, 2545) และจากการประเมินพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติยังพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขาดความเชื่อมั่นในตนเอง คะแนนด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมถึงคะแนนด้านความเป็นผู้นำต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานอีกด้วย (วิเชียร เกตุสิงห์, 2543; คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542ก: 74-75)

จากการศึกษาผลงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าส่วนมากจะทำการศึกษาดำเนินการรับรู้ของผู้บริหาร และครูอาจารย์เท่านั้น แต่ยังไม่มีการศึกษาวิจัยที่ให้ความสำคัญในเรื่องของประสิทธิผลการใช้ภาวะผู้นำ ว่ามีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะนั้นๆหรือไม่ อย่างไร ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่า การที่จะศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น ควรมีการหาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้วย ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อศึกษาว่าคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำหรือไม่ อย่างไร และคุณลักษณะใดบ้างที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อเปรียบเทียบการรับรู้ในคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย

1. คุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และ คุณลักษณะทางทักษะ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำ
2. คุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ สามารถส่งผลให้เกิดประสิทธิผลภาวะผู้นำได้
3. ผู้บริหารและครูมีการรับรู้ในคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร โดยตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปร 2 กลุ่ม คือตัวแปรคุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ (Hoy and Miskel, 2001: 396-398) และตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำ ได้แก่ การรับรู้และการยอมรับความพึงพอใจ และการบรรลุเป้าหมาย (Hoy and Miskel, 2001: 402-403)

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

ครู หมายถึง ครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร แบ่งเป็น 3 คุณลักษณะ คือคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ

คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกทางบุคลิกภาพ ได้แก่ ความมั่นใจในตนเอง ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และการยึดมั่นในหลักคุณธรรม

คุณลักษณะทางแรงจูงใจ หมายถึง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออก ถึงแรงกระตุ้นในตัวของผู้บริหารต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ มีแรงขับในการปฏิบัติงาน มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ และมีความต้องการในอำนาจ

คุณลักษณะทางทักษะ หมายถึง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในทางทักษะ ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางการบริหาร

ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความรู้ ความชำนาญในวิธีการหรือกลวิธีในการบริหารงาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป

ทักษะระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกและทัศนคติของผู้อื่น การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล การประสานงาน และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

ทักษะทางความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดในการมองงานได้อย่างครอบคลุม การแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน รวมถึงการคาดการณ์แนวโน้มของสถานการณ์ล่วงหน้า

ทักษะทางการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถเฉพาะในด้านการบริหาร ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การวางแผน การตัดสินใจ การจูงใจและโน้มน้าว การมอบหมายงาน การวัดและประเมินผลงาน ทักษะทางการพูด และการนำประชุม

การรับรู้และการยอมรับ หมายถึง การรับรู้ของครูและผู้บริหาร ในความรู้ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร ความน่าเคารพยกย่อง ความมีชื่อเสียง และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

ความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และผู้บริหาร

การบรรลุเป้าหมาย หมายถึง การบรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 ด้าน คือ ด้านผู้เรียน ด้านกระบวนการ และด้านปัจจัย

ประสิทธิผลภาวะผู้นำ หมายถึง ประสิทธิภาพการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งสามารถวัดได้จากตัวชี้วัด 3 ด้าน ได้แก่ การรับรู้และการยอมรับ ความพึงพอใจ และการบรรลุเป้าหมาย

ประโยชน์ของการวิจัย

1. ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานครทั้ง 3 เขต ใช้ประกอบการพิจารณาในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร
2. ผลการวิจัยจะเป็นแนวทางในการสรรหาและคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 120 โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 120 คน ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นประชากร โดยไม่สุ่มตัวอย่าง และครูจำนวน 13,569 คน รวมทั้งสิ้น 13,689 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Yamane (1970: 886) ที่ระดับความมีนัยสำคัญ .05 โดยให้มีความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 390 คน

รวมประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 510 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม จำนวน 2 ชุด คือ แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร และแบบสอบถามสำหรับครู โดยแบบสอบถามแต่ละชุดแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร
- ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหาร

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยัง ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร โดยรับแบบสอบถามกลับคืนทางไปรษณีย์และรับคืนด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequencies Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

4.2 คุณลักษณะผู้นำ และ ประสิทธิภาพภาวะผู้นำ วิเคราะห์โดยการหาค่า มัชฌิมเลขคณิต (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.3 ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำ และตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครู ด้วยค่าที (t-test)

4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

4.5 พหุการณ้ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis)

4.6 นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบความเรียง

ลำดับขั้นในการเสนอผลวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ลำดับขั้นตอนในการเสนอข้อมูล โดยแบ่งเป็น 5 บท ดังนี้
บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วยความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ การวิจัย สมมติฐานการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย ประโยชน์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และลำดับขั้นในการเสนอผลวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์การวิจัย สมมติฐานการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร และเพื่อเปรียบเทียบการรับรู้ในคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร โดยเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับความหมายผู้นำและภาวะผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำ แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

Fiedler (1987) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึงบุคคลผู้ซึ่งได้รับเลือกหรือได้รับการยอมรับจากกลุ่ม เพื่อให้เป็นผู้กำหนด และประสานความพยายามของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ผู้นำมักจะเป็นผู้วางแผน ผู้จัดระบบ ผู้ชี้แนะ และให้คำปรึกษาในกิจกรรมของสมาชิก เพื่อให้กลุ่มดำรงอยู่ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Katz and Kahn (1987) ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม

สมพงษ์ เกษมศิลป์ (2523) ให้ความหมายว่า ผู้นำคือหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงาน โดยให้แนวคิดเพิ่มเติมคำว่า ผู้นำทางการบริหาร ผู้นำองค์การ คือผู้ที่บริหารงานของกลุ่ม โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก การจูงใจ การริเริ่ม การประนีประนอม และการประสานงาน พฤติกรรมผู้นำ ดำเนินไปได้โดย อาศัยอำนาจหน้าที่ และอำนาจบารมี เป็นเครื่องมือทั้งในลักษณะ

ที่เป็นแบบพิธีการ หรือไม่เป็นพิธีการ เพื่อก่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม มุ่งให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ภิญโญ สาร (2526) ให้ความหมายว่า

1. ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลายๆคน ที่มีอำนาจ มีอิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้
2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ 2 ทาง คือ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในทำนองเดียวกัน ผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำในบางครั้ง
3. ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คน 2 คนนี้อาจเป็นคนๆเดียวกันได้ แต่ไม่จำเป็นเสมอไป หัวหน้างาน หรือ ผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 95) ให้ความหมายว่า

1. ผู้นำคือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น
2. ผู้นำคือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น และมีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่มหรือในองค์การที่เขาปฏิบัติงานอยู่
3. ผู้นำคือผู้ที่ได้รับการเลือกหรือยอมรับจากกลุ่ม เพื่อให้เป็นหัวหน้า
4. ผู้นำคือผู้ที่ใช้อิทธิพลในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย
5. ผู้นำคือผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในสำนักงาน และมีอิทธิพลในตัวสูง

อรุณ รักธรรม (2527) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้น หรือได้รับคำยกย่องให้เป็นหัวหน้า เป็นผู้ตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ หมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วได้

ศักดิ์ชัย สุรกิจบวร(2532: 20) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญ ซึ่งสามารถนำหรือประสานงานกับสมาชิกในกลุ่มให้ทำงานร่วมกันจนประสบผลสำเร็จ โดยบุคคลนั้นจะต้องได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม

เอกซัย ก็สุซพันซ์ (2538 : 98) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาท หรือ มีอิทธิพลต่อผู้อื่นในองค์กร หรือหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นนอิทธิพลทางความคิด หรือพฤติกรรมการทำงาน

สมคิด บางโม(2545: 229) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง สมาชิกของกลุ่มที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อคนอื่นๆ ในกลุ่ม เป็นผู้ทีเ่แผอิทธิพล ไปยังคนอื่นมากกว่าการที่คนอื่นจะแผอิทธิพลมายังคน และสมาชิกคนอื่นๆ ขอมรับโดยสมัครใจว่า บุคคลนี้เป็นนผู้นำของกลุ่ม และนำกลุ่มบรรลุเป้าหมายได้

จากความหมายของผู้นำ ตามทัศนะต่างๆ จะเห็นว่า คำว่า ผู้นำ มีความหมายและค่านิยมที่แตกต่างกันออกไป อาจแบ่งได้เป็นสองประเด็นสำคัญคือ ประเด็นแรก ให้ความหมายในแง่มุมมองเกี่ยวกับบทบาทและการใช้อิทธิพลของผู้นำเพื่อการบรรลุเป้าหมาย หรือความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กร ประเด็นต่อมาเป็นการให้ความหมายในลักษณะสัญลักษณ์หรือตำแหน่งที่ได้รับ การแต่งตั้ง หรือถูกแต่งตั้งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นนหัวหน้า ผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหาร

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งหรือ ได้รับการยอมรับให้เป็นหัวหน้ากลุ่ม หรือหัวหน้าองค์กร มีบทบาทในการใช้อำนาจและอิทธิพลในลักษณะต่างๆ เพื่อการจูงใจและ บังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกเกิดพฤติกรรมการทำงาน และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

ความหมายของภาวะผู้นำ

Manz and Sims (1989) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การมีอิทธิพลหรือ อำนาจในการชักจูงคนอื่น

Gibson and Others (1997 : 272) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ การพยายามใช้อิทธิพล ในการชักจูงผู้อื่นเพื่อการบรรลุความสำเร็จในเป้าหมาย

Northouse (1997) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการที่อาศัยอิทธิพล ส่วนบุคคลต่อกลุ่มเพื่อความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งสามารถพิจารณาองค์ประกอบ ดังนี้

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการระหว่างผู้นำ และผู้ตาม

ภาวะผู้นำเป็นอิทธิพลที่มีผลกระทบต่อผู้ตาม

ภาวะผู้นำจะปรากฏในสิ่งแวดล้อมของกลุ่ม

ภาวะผู้นำจะรวม ไปถึงการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายด้วย

Hempill & Coons (1957: 7 อ้างถึงใน Yukl, 1989 : 2) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลของผู้นำ ในการบัญชาการ สั่งการ ในกิจกรรมของกลุ่มให้ไปถึงเป้าหมายร่วมกัน

Rauch & Behling (1984 : 46) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการใช้อิทธิพล ในการจัดการกิจกรรมขององค์การ หรือกิจกรรมของกลุ่มเพื่อการบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Bovee and others (1993: 468) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถ ในการที่จะกระตุ้น และใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงานหรือปฏิบัติตามเป้าหมาย ขั้นกระตุ้นสมาชิกขององค์การให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์การและขั้นส่งอิทธิพลต่อพลวัต หรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและวัฒนธรรมขององค์การ

Daft (1994: 478) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการ ใช้อิทธิพลโน้มน้าวผู้อื่น เพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำจึงประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ประการ คือ ผู้นำกับผู้ตาม การโน้มน้าวหรือการใช้อิทธิพล และการบรรลุเป้าหมาย

Yukl (2001: 2) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการโดยการอาศัยการใช้อิทธิพล และการใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคลเหนือผู้อื่น เพื่อการชี้แนะหรือนำทาง เพื่อวางโครงสร้างงาน หรือเพื่อส่งเสริมและสนับสนุน กิจกรรมและความสัมพันธ์ต่างๆ ในกลุ่มหรือองค์การ

ศักดิ์ชัย สุรกิจบวร(2532: 20) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ ใช้อิทธิพลของผู้นำต่อกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสภาพ การณ์ใดสภาพการณ์หนึ่ง

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536: 10) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพล ของบุคคลหรือตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538) ให้ความหมายว่า การเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำ หมายถึง ความ สามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย

หฤทัย ปุทระเศรณี (2539 : 6) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการบริหาร เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการสร้างอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลรอบข้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลที่จะสามารถสร้างอิทธิพล จูงใจ หรือสั่งการให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือหลายๆ คน กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือองค์การ

สมคิด บางโม (2545: 229) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลต่างๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปได้ทั้งในทางบวกและทางลบ

จากความหมายภาวะผู้นำที่นักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น สามารถตั้งข้อสังเกตได้ว่าภาวะผู้นำมีองค์ประกอบที่ชัดเจนเกี่ยวกับ 1) ผู้นำ 2) พฤติกรรมผู้ตามหรือกลุ่ม 3) การใช้อิทธิพลหรืออำนาจ และ 4) การบรรลุเป้าหมาย จากองค์ประกอบเหล่านี้สามารถนำมาสรุปความหมายของภาวะผู้นำได้ว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ตามหรือกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้นั่นเอง

ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงาน รวมทั้งความสำเร็จขององค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการใช้ภาวะผู้นำด้วยเช่นกัน ดังนั้นการใช้ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญ และมีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำนั้น ได้มีผู้ศึกษาวิจัยไว้หลายแนวทาง ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสรุปทฤษฎีภาวะผู้นำใน 3 ทฤษฎีที่ถือได้ว่ามีแนวคิดพื้นฐานและแนวทางในการศึกษาที่ต่างกันอย่างชัดเจน ได้แก่ ทฤษฎีลักษณะผู้นำ (Trait theory) ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral theory) และ ทฤษฎีสถานการณ์ (Situation theory) ดังนี้

ทฤษฎีลักษณะผู้นำ

ทฤษฎีลักษณะผู้นำถือได้ว่าเป็นหนึ่งในทฤษฎียุคแรกๆ ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การศึกษาตามแนวทฤษฎีนี้จะให้ความสำคัญกับคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ เช่น บุคลิกภาพ แรงจูงใจ คุณค่า และทักษะ ทฤษฎีคุณลักษณะนี้มีพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ผู้ที่เป็นผู้นำจะมีความเป็นผู้นำโดยธรรมชาติ ซึ่งคุณลักษณะนี้จะไม่ได้มีในบุคคลทั่วไป ทฤษฎีภาวะผู้นำในช่วงแรกๆ ให้เหตุผลว่า ความสำเร็จในการบริหารจะต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถ เช่น เป็นผู้ที่ไม่ย่อท้อ ไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย มีความสามารถในการเข้าใจโดยสัญชาตญาณ มองการณ์ไกล และมีพลังอำนาจในการโน้มน้าวชักจูง

ทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man theory) ถือว่าเป็นทฤษฎีหนึ่งที่ศึกษาตามแนวทางทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีนี้มีความเชื่อพื้นฐานว่า ความเจริญก้าวหน้าของโลกในด้านต่างๆ ล้วนเป็นผลผลิตมาจากความสำเร็จของบุคคลที่เป็นผู้ยิ่งใหญ่ หรือมหาบุรุษทั้งหลาย นักวิชาการกลุ่มนี้เชื่อว่าผู้นำมีคุณลักษณะเฉพาะตัว หรือคุณลักษณะประจำตัวบางประการที่สามารถนำมาพิจารณาและอธิบายถึงศักยภาพและประสิทธิผลของภาวะผู้นำ พวกเขาเชื่อว่าคุณลักษณะที่มีติดตัวบุคคลมาตั้งแต่เกิดเหล่านี้สามารถจำแนกความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำได้ มีงานวิจัยจำนวนมากที่พยายามศึกษาตามทฤษฎีนี้ แต่ส่วนใหญ่ไม่สามารถยืนยันได้ว่าคุณลักษณะข้อใดของผู้นำที่จะสามารถใช้เป็นมาตรฐานในการสร้างหรือใช้ในการพัฒนาผู้นำ (Trewatha and Newport, 1982 อ้างถึงใน ประสิทธิ์ เขียวศรี, 2544 : 45)

ลักษณะผู้นำที่เป็นผลจากการค้นคว้าของนักวิชาการกลุ่มทฤษฎีมหาบุรุษ เช่น

ลักษณะทางกายภาพ ได้แก่ มีส่วนสูงพอเหมาะ มีน้ำหนักพอเหมาะ มีรูปร่างหน้าตาดี และมีความกระปรี้กระเปร่า

ลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ มีความกระตือรือร้น มีความมั่นใจในตนเอง มีความคิดริเริ่ม มีความเพียร และช่างจินตนาการ

ลักษณะทางสังคม ได้แก่ เข้าถึงจิตใจผู้อื่น รู้กาลเทศะ มีความอดทน และเป็นผู้ที่มีสถานภาพในสังคม

ลักษณะส่วนตัว ได้แก่ รู้จักใช้คำพูด เฉลียวฉลาด มีความรอบรู้ มีสมรรถภาพทางปัญญา และมีสมรรถภาพสูงในการทำงาน

Stogdill (1948) ถือว่าเป็นผู้ที่นิยามบทบาทสำคัญในการศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีคุณลักษณะ เขาได้ทำการศึกษาลักษณะผู้นำจาก 124 ลักษณะพร้อมทั้งแบ่งปัจจัยส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเป็น 5 ประเภทดังนี้ (Hoy and Miskel, 2001)

1. สถิติปัญญา ได้แก่ ความเฉลียวฉลาด ว่องไว สามารถใช้ภาษาได้อย่างคล่องแคล่ว และละเมุนละไม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีวิจารณญาณ
2. ผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ เป็นผู้คงแก่เรียน มีความรู้ และมีร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง
3. ความรับผิดชอบ ได้แก่ มีความน่าเชื่อถือ สามารถตัดสินใจด้วยตนเอง มีความเพียรพยายาม มีความท้าทาย มั่นใจในตนเอง และปรารถนาในสิ่งที่ศึกษา
4. การมีส่วนร่วม ได้แก่ มีชีวิตชีวา เป็นมิตร สามารถปรับตัวได้ และมีอารมณ์ขัน
5. สถานภาพ ได้แก่ มีฐานะทางเศรษฐกิจดี และมีชื่อเสียง

ตัวอย่างที่เห็นได้เด่นชัดในการศึกษาภาวะผู้นำตามแนวคิดเชิงคุณลักษณะ คือ การศึกษาลักษณะทางกายภาพ บุคลิกภาพ อุปนิสัยส่วนบุคคลของผู้นำที่ดี ยกตัวอย่างเช่น การศึกษาภาวะผู้นำของนายเนลสัน แมนเดลา ผู้นำแอฟริกาใต้ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า นายแมนเดลาเป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่โดดเด่น แสดงถึงความมีภาวะผู้นำอยู่ 6 ประการ (หฤทัย ปุระเศรณี, 2539: 6) ดังนี้

1. มีความทะเยอทะยานและมีพลัง
2. มีความปรารถนาแรงกล้าที่จะเป็นผู้นำ
3. มีความซื่อสัตย์
4. มีความมั่นใจในตนเอง
5. มีความเฉลียวฉลาด
6. มีความรู้ในงาน

การศึกษภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีคุณลักษณะถึงแม้จะมีการศึกษาจากคุณลักษณะนับร้อยเพื่อนำมาอธิบายคุณลักษณะผู้นำ แต่ผลการวิจัยก็ยังไม่สามารถค้นหาหรือกำหนดให้ชัดเจนลงไปได้ว่าผู้นำควรมีลักษณะเป็นอย่างไรจึงจะเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ (Yukl, 2001: 11-12) แนวคิดตามทฤษฎีนี้จึงถือได้ว่ามีข้อจำกัดคือ ไม่สามารถบ่งบอกลักษณะผู้นำที่ดีที่แท้จริงได้อย่างชัดเจนแน่นอน อีกทั้งแนวคิดนี้ไม่ได้นำปัจจัยสำคัญของการเป็นผู้นำ คือ ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์มาประกอบด้วย (หฤทัย ปุระเศรณี (2539 : 38) การศึกษาในระยะต่อมาจึงทำให้เกิดความเชื่อว่า “ภาวะผู้นำมีลักษณะเป็นพลวัต” ซึ่งหมายความว่า การใช้ภาวะผู้นำในแต่ละสถานการณ์ย่อมมีความแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น ตัวผู้นำเอง ผู้ตามหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง รวมถึง

สถานการณ์ด้วย จากเหตุผลนี้ บ่งบอกได้ว่าถึงแม้ว่าคุณจะมีลักษณะความเป็นผู้นำตามที่ได้กำหนดไว้ ก็ไม่สามารถที่จะยืนยันได้ว่าจะเป็นผู้นำที่ดี หรือเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

จากความไม่แน่นอนของการศึกษาคามแนวทฤษฎีคุณลักษณะ นักวิชาการบริหารจึงเริ่มให้ความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางอื่น ทฤษฎีในระยะต่อมา คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์

ทฤษฎีเชิงพฤติกรรมศาสตร์

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยอาศัยแนวทางการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ได้เกิดขึ้นในช่วงต้นปี ค.ศ. 1950 ภายหลังจากที่นักวิจัยเกิดความท้อแท้ในการศึกษาเชิงคุณลักษณะ และหันมาให้ความสนใจในประเด็นคำถามว่าที่จริงนั้นผู้นำเขามีพฤติกรรมอย่างไรต่องานและต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของเขา แทนที่จะกำหนดลงไปว่าผู้นำนั้นควรจะมีลักษณะอย่างไร

ระยะแรกของการศึกษาวิจัยนั้น ได้ทำการทดสอบการใช้เวลา รูปแบบกิจกรรม ความรับผิดชอบ และภาระหน้าที่ในการบริหารงานของผู้นำ งานวิจัยบางชิ้นยังได้ได้ทำการตรวจสอบว่า ผู้นำสามารถจัดการกับความต้องการ แรงบีบบังคับ และความขัดแย้งอย่างไรบ้าง วิธีในการศึกษาวิจัยส่วนมากจะใช้วิธีการสังเกต การจดบันทึก แบบสอบถาม รวมไปถึงการสัมภาษณ์เกี่ยวกับเกร็ดประวัติต่างๆ อย่างไรก็ตามก็ยังไม่สามารถประเมิน หรือกำหนดความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลได้ในทันทีทันใด ระยะต่อมาจึงได้ให้ความสนใจในการจำแนกพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลให้มีความชัดเจนลงไปว่ามีรูปแบบ ซึ่งการศึกษาวิจัยยังคงใช้วิธีการการสำรวจ การศึกษาภาคสนาม รวมถึงการใช้แบบสอบถามอยู่เช่นเคย จนต่อมาจึงหันมาทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับตัวชี้วัดประสิทธิผลภาวะผู้นำ สำหรับวิธีการหรือแนวทางในการศึกษา ยังเป็นการศึกษาในห้องปฏิบัติการ การศึกษาภาคสนาม รวมถึงการใช้เกณฑ์ปลีกย่อยต่างๆ ในการวัดเพื่อหาข้อสรุปในความแตกต่างระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิผลกับผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล (Yukl , 2001: 11-12)

การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำตามแนวทางพฤติกรรมศาสตร์ ที่สำคัญ ได้แก่ การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำแห่งมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State Leadership Studies) การศึกษาภาวะผู้นำแห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Early Michigan Leadership Studies) และ โครงข่ายพฤติกรรมกรรมการจัดการ (Managerial Grid)

การวิจัยที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ

การวิจัยที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ ผู้นำที่มุ่งงาน (Initiating Structure) และผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์(Consideration) แล้วศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง

พฤติกรรมผู้นำ กับผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน จะทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพ แต่จะทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชามีน้อย ในทางตรงกันข้าม พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการทำงาน แต่อาจทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง จากการศึกษาครั้งนี้จึงสรุปได้ว่า โดยทางทฤษฎีแล้วภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ เป็นแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สุด ในทางตรงกันข้ามจะเป็นแบบภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผลหากมีพฤติกรรมดังกล่าวในระดับต่ำ

การศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน

การศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกนถือว่าเป็น โครงการใหญ่ โครงการที่สองที่ศึกษาภาวะผู้นำในเชิงพฤติกรรมศาสตร์ และมีการศึกษาในระยะเวลาใกล้เคียงกับการศึกษาที่มหาวิทยาลัยไอโฮไอ การศึกษาวิจัยที่มหาวิทยาลัยมิชิแกนมีเอกลักษณ์ในด้านการศึกษาความสัมพันธ์ในหมู่ของพฤติกรรมผู้นำ กระบวนการกลุ่ม และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่มด้วยการศึกษาวิจัยในระยะแรกๆ เป็นการศึกษาภาคสนาม การใช้แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม โดยทำการศึกษากับผู้นำต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้จัดการในบริษัทประกันภัย หัวหน้างานโรงงานอุตสาหกรรมและหัวหน้างานในหน่วยการทางรถไฟ เป็นต้น วัตถุประสงค์หลักของการศึกษาตามแนวพฤติกรรม ของนักวิจัยกลุ่มนี้มุ่งเน้น ในการที่จะแยกแยะระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิผลกับผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผล ผลการศึกษาตามแนวทฤษฎีนี้ ทำให้ค้นพบแบบพฤติกรรมผู้นำ 3 แบบ ดังนี้ (Yukl, 2001: 52-53)

1. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน (Task – Oriented Behavior) เป็นผู้นำที่มุ่งความสำคัญไปที่ความสำเร็จของงาน ผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นจะเห็นคุณค่าของเวลา ไม่คำนึงถึงการมีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ และจะไม่พยายามทำงานประเภทเดียวกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งพฤติกรรมผู้นำแบบนี้ สอดคล้องกับแบบพฤติกรรมผู้นำที่คำนึงถึงการตัดสินใจของตนเองเป็นหลักหรือ ผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating structure) ในการศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโฮไอด้วย

2. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Relationship – Oriented Behavior) เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจกับคน กล่าวคือมุ่งสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล ผู้นำประเภทนี้จะให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา มิมีใคร โมครีที่ติ และพยายามที่จะทำความเข้าใจในปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งพฤติกรรมผู้นำแบบนี้ สอดคล้องกับแบบพฤติกรรมผู้นำที่คำนึงถึงคนอื่นเป็นหลักหรือผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) ในการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโฮไอ

3. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่ใช้หลักการปรึกษาหารือ และความร่วมมือกันแทนที่จะเป็นผู้ตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนในการปรึกษาหารือกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

โครงข่ายพฤติกรรมกรรมการจัดการ

Robert Blake & John Mouton (1966) ได้พัฒนาโครงข่ายพฤติกรรมกรรมการจัดการจากแนวความคิดพื้นฐานว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพสมควรต้องมีความสามารถในการทำงานและความสามารถในด้านมนุษยสัมพันธ์สูง Blake & Mouton สร้างตาราง 2 มิติ ขนาด 9x9 โดยกำหนดให้แกนตั้งแทนผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคน (Relationship Oriented) และแกนนอนแทนผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงาน (Production Orientation) โดยกำหนดว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สุดจะได้คะแนนสูงสุดทั้ง 2 แกน (9,9) ซึ่งจะหมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถทั้งเรื่องคน และเรื่องงาน เรียกว่า หัวหน้าทีม (Team Manager) ซึ่งถือเป็นผู้นำในอุดมคติ (Ideal Leader) ในทางตรงกันข้ามผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่ำที่สุดจะได้คะแนนต่ำสุดในทั้ง 2 แกน (1,1) เรียกว่า ผู้จัดการที่ไร้ความสามารถ (Impoverished Manager)

ผู้นำแต่ละคนมีความเป็นผู้นำที่แตกต่างกัน โดยสามารถกำหนดตำแหน่งตามคู่อันดับบนโครงข่ายของ Blake & Mouton ดังนี้ คือ

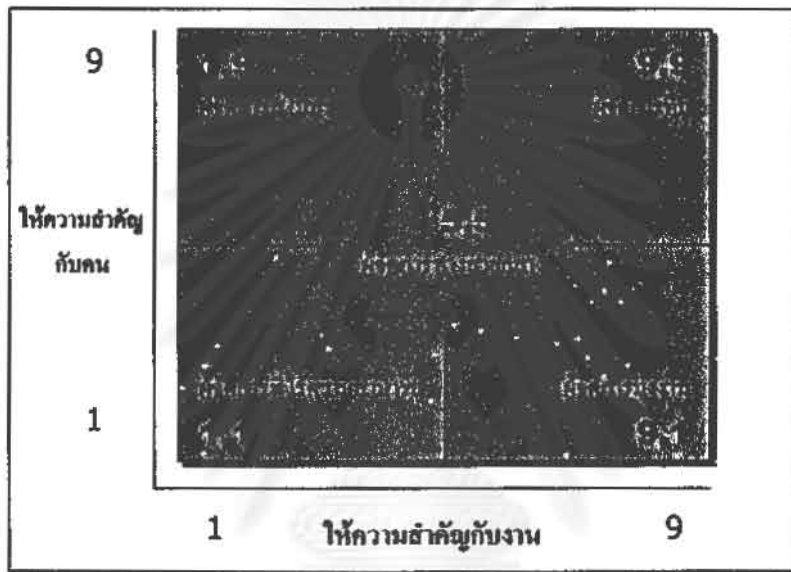
(1,9) ผู้จัดการแบบสโมสร (Country club management) จะให้ความสำคัญและให้ความสนใจต่อความต้องการและความรู้สึกของลูกน้อง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง ทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนผลงานนั้นมีความสนใจน้อย

(5,5) ผู้จัดการแบบทางสายกลาง หรือ ผู้จัดการแบบคนขององค์การ (Organization man management) เป็นผู้จัดการที่ให้ความสำคัญกับงาน หรือผลผลิตและคนในระดับที่เท่ากัน โดยมีระดับความสนใจอยู่ในระดับปานกลางทั้งสองแกน ซึ่งจะเป็นลักษณะกลางๆ ไม่ดีเด่น แต่ก็ไม่ได้ตกต่ำ ในมิติใดมิติหนึ่ง เป็นพฤติกรรมผู้นำที่ต้องการให้คนมีขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงานบ้าง แม้บางครั้งอาจไม่ได้ผลงานอย่างเต็มที่ก็ยอม เป็นวิธีประนีประนอมนั่นเอง

(9,1) ผู้จัดการแบบมุ่งงาน (Authority - obedience management) ให้ความสำคัญกับงาน และผลงานเป็นอย่างมากจนไม่เห็นความสำคัญของบุคคล และความสัมพันธ์ที่มีกับลูกน้อง เป็นพฤติกรรมผู้นำที่เน้นการควบคุม การสั่งการ การดำเนินงานทุกอย่าง เพื่อให้ได้ผลผลิตหรือผลงานตามเป้าหมาย โดยไม่ให้ความสนใจกับความรู้สึก หรือความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

(9,9) ผู้จัดการทีม (Team management) เป็นผู้จัดการที่ให้ความสำคัญและเน้นทั้งผลงานให้ได้ตามเป้าหมายและคนมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ซึ่งถือว่าเป็นสุดยอดผู้นำ (The Best of Leadership) (Luthans, 1998)

(1,1) ผู้จัดการที่ไร้ความสามารถ ควรปรับปรุงแก้ไข (Impoverished management) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ไม่สนใจทั้งงาน และความรู้สึกของคนว่าจะเป็นอย่างไร อยู่ไปวันๆ หนึ่งเท่านั้นเอง



แผนภาพที่ 1 ตารางโครงข่ายพฤติกรรมการจัดการ

ทฤษฎีสถานการณ์

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องระหว่างลักษณะของผู้นำ สมาชิก และปัจจัยต่างๆ ในสถานการณ์ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของส่วนผสมต่างๆ ในแต่ละเหตุการณ์ ทฤษฎีสถานการณ์นี้จะไม่บอกว่าภาวะผู้นำแบบใดดีที่สุด แต่จะอธิบายว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของเขาและตัวแปรสถานการณ์ นักวิชาการกลุ่มนี้มีหลายท่าน เช่น Fiedler, Tannenbaum, Hersey, Blanchard, และ House เป็นต้น

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler

Fiedler (1967) เป็นบุคคลหนึ่งที่มีความสำคัญในการศึกษาภาวะผู้นำในเชิงสถานการณ์ และยังได้รับการยกย่องให้เป็นบิดาแห่งทฤษฎีการบริหารตามสถานการณ์อีกด้วย

ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของ Fiedler นั้น เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผลซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิกริยาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์ขององค์การที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ โมเดลนี้จึงเป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่กำหนดขึ้นเพื่อนำสมาชิกขององค์การให้ปฏิบัติตามการบังคับบัญชาที่เหมาะสม ดังนั้นภาวะผู้นำในทฤษฎีนี้จึงเป็นการใช้อำนาจกระตุ้นสมาชิกภายใต้สถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์อย่างใดก็ตามจะมีความแปรผันได้หลายด้าน แบบของการนำหรือพฤติกรรมอย่างใดก็ตาม ควรใช้ได้ผลในสถานการณ์หนึ่งเท่านั้น ไม่น่าจะใช้ได้กับทุกสถานการณ์ (Hoy and Miskel, 1982: 235) ดังนั้นตามทฤษฎีของ Fiedler การที่ผู้นำจะสามารถใช้ภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับ ปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ แบบของผู้นำ และเงื่อนไขทางสถานการณ์

แบบของผู้นำ เป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่กำหนดขึ้นเพื่อนำสมาชิกขององค์การให้ปฏิบัติตามการบังคับบัญชาที่เหมาะสม ซึ่งแบ่งเป็น 2 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำแบบมุ่งงาน เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผลของงาน หรือความสำเร็จในงาน ผู้นำแบบนี้จะกำหนดทิศทางและมาตรฐานในการทำงานไว้อย่างชัดเจน
2. ผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับพนักงาน สร้างความไว้วางใจ และรับฟังความต้องการของพนักงาน

Fiedler เชื่อว่า ตัวประกอบที่สำคัญประการหนึ่ง ที่ผู้นำประสบความสำเร็จหรือไม่ นั่นคือ แบบหรือสไตล์การนำของผู้นำ ซึ่งผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ จะเหมาะกับการจัดการแบบหนึ่งในสถานการณ์แบบหนึ่ง และผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงานก็จะมีที่เหมาะสมกับการจัดการแบบหนึ่งในสถานการณ์อีกแบบหนึ่งเช่นกัน (ฉันทนิภา กุปรัตน์ และ ประกอบ กุปรัตน์, 2545: 28)

เงื่อนไขสถานการณ์ สำหรับการพิจารณาว่าสถานการณ์ชนิดใดควรใช้กับผู้นำแบบใดนั้น สามารถพิจารณาได้จากองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์การ (Leader-Member Relations)
2. โครงสร้างของงาน (Task Structure)
3. อำนาจในตำแหน่งของผู้นำ (Position Power)

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกในองค์การ หมายถึง บรรยากาศของกลุ่มทัศนคติและการยอมรับของสมาชิกในกลุ่มที่มีต่อผู้นำ ผู้นำ กล่าวคือ เมื่อสมาชิกเกิดความไว้วางใจ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกเป็นไปในทิศทางที่ดี จะทำให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานในทางตรงกันข้ามหากความสัมพันธ์เป็นไปในทางที่ไม่ดี ความร่วมมือในการปฏิบัติงานย่อมน้อยลง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นตัวกำหนดได้ว่าแบบของผู้นำควรจะเป็นแบบใด

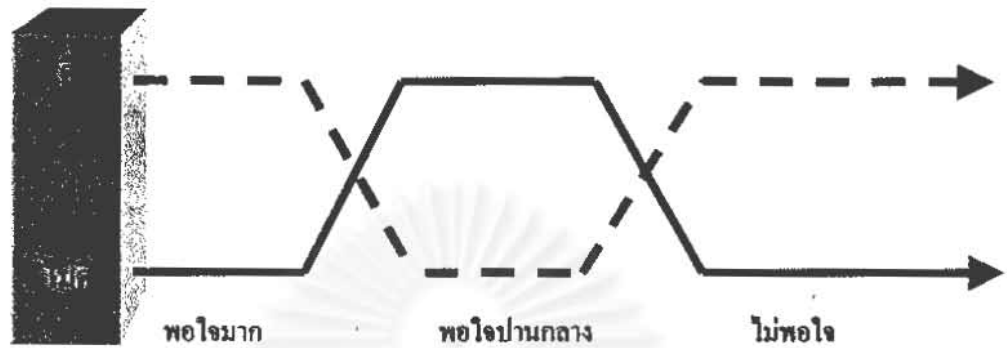
2. โครงสร้างของงาน หมายถึง ขอบเขตของงานซึ่งกระทำโดยกลุ่ม มีการกำหนดงานวิธีการทำงานโดยเฉพาะ มีการอธิบาย และมีการกำหนดเป้าหมายของงานอย่างชัดเจนมากน้อยเพียงใด หากโครงสร้างงานมีความชัดเจนสถานการณ์จะพิจารณาว่าผู้นำเป็นที่น่าพอใจ ในทางตรงกันข้ามหากโครงสร้างงานไม่มีความชัดเจนหรือระดับโครงสร้างงานต่ำสถานการณ์ก็จะไม่เป็นที่น่าพอใจ

3. อำนาจในตำแหน่งของผู้นำ หมายถึง ขอบเขตการใช้อำนาจหน้าที่ในตำแหน่งของผู้นำว่ามีมากน้อยเพียงใด หากอำนาจในตำแหน่งของผู้นำมีสูง ผู้นำจะมีอำนาจในการวางแผน กำหนดงาน และประเมินผลงานของลูกน้อง ตลอดจนมีอำนาจในการให้รางวัลและให้โทษ แต่หากอำนาจในตำแหน่งของผู้นำต่ำ หรือมีอำนาจเหนือลูกน้องน้อย ผู้นำก็จะไม่สามารถให้รางวัลให้โทษ และประเมินผลงานของลูกน้องได้

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก	ดี (GOOD)		ไม่ดี (POOR)	
โครงสร้างของงาน	มีโครงสร้าง	ไม่มีโครงสร้าง	มีโครงสร้าง	ไม่มีโครงสร้าง
อำนาจตามตำแหน่ง	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ
ระดับความพึงพอใจในสถานการณ์	พอใจมาก	พอใจปานกลาง	ไม่พอใจ	
พฤติกรรมผู้นำที่ควรจะเป็น	มุ่งงาน	มุ่งสัมพันธ์	มุ่งงาน	

แผนภาพที่ 2 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler

จากทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler จึงได้พัฒนาเป็นคัมภีร์ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ดังแผนภาพที่ 3



ประเภท	1	2	3	4	5	6	7	8
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก	สูง	สูง	สูง	สูง	ไม่ดี	ไม่ดี	ไม่ดี	ไม่ดี
โครงสร้างของงาน	สูง	สูง	ต่ำ	ต่ำ	สูง	สูง	ต่ำ	ต่ำ
อำนาจตามตำแหน่ง	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย

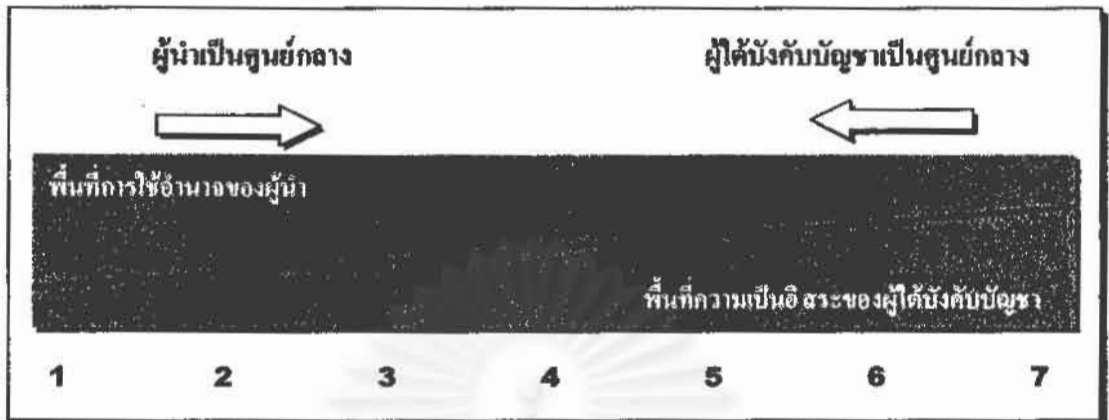
--- พฤติกรรมผู้ร่วมงาน
 ——— พฤติกรรมผู้นำ

แผนภาพที่ 3 คัมภีร์ภาวะผู้นำตามทฤษฎีของ Fiedler

ทฤษฎีของ Tannenbaum

Tannenbaum (1957 อ้างถึงใน Luthans, 1989) แบ่งลักษณะผู้นำออกเป็น 2 รูปแบบ คือ แบบผู้นำเป็นศูนย์กลาง (Boss – Centered) และแบบผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลาง (Subordinated – Center) และใน 2 รูปแบบนี้จะมี 7 แบบย่อยๆ ตามสัดส่วนพื้นที่ การใช้อำนาจของผู้นำกับความอิสระของผู้ใต้บังคับบัญชา คือ

- แบบที่ 1. ผู้นำตัดสินใจเองทั้งหมด แล้วแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามแต่ไม่ออกเหตุผล
- แบบที่ 2. ผู้นำตัดสินใจเอง มีการแจ้งถึงเหตุผลการตัดสินใจ แต่ไม่ยอมให้ซักถาม
- แบบที่ 3. ผู้นำแจ้งให้ทราบถึงเหตุผล พร้อมกับยอมให้ซักถาม
- แบบที่ 4. ผู้นำชี้แจงการตัดสินใจ พร้อมทั้งจะแก้ไข และเปลี่ยนแปลงได้
- แบบที่ 5. ผู้นำนำเสนอปัญหาให้ทราบ แล้วให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันเสนอข้อมูลแล้วจึงตัดสินใจเอง
- แบบที่ 6. ผู้นำแจ้งขอบเขตการตัดสินใจ แล้วมอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจเอง
- แบบที่ 7. ผู้นำยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจเองโดยไม่จำกัด ภายใต้อำนาจที่กำหนดไว้

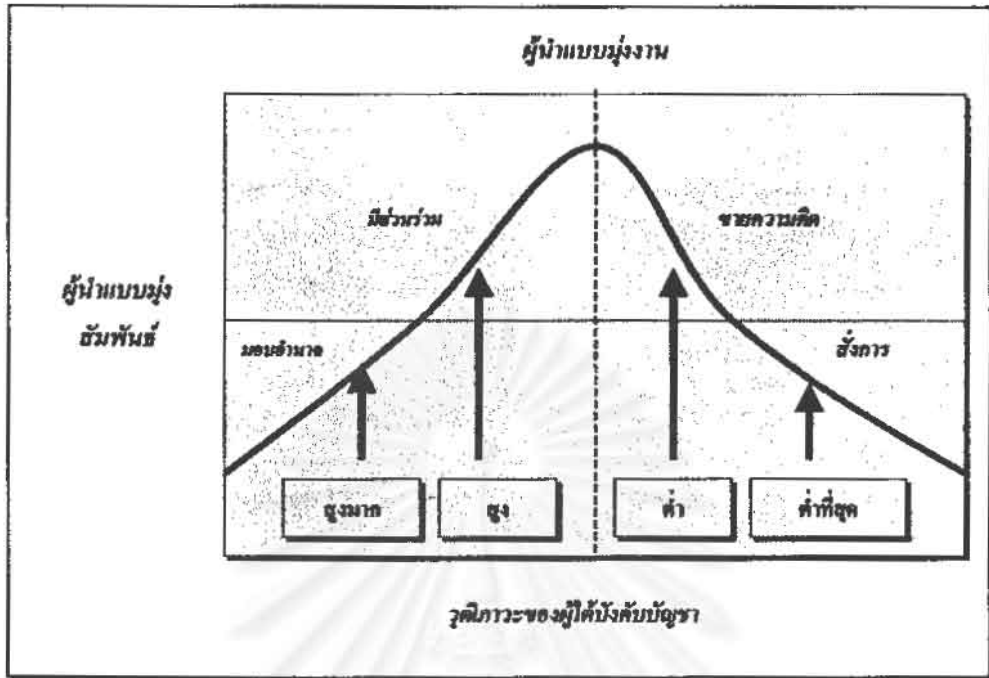


แผนภาพที่ 4 แบบผู้นำตามทฤษฎีของ Tannenbaum

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard

Hersey and Blanchard (1984 อ้างถึงใน Luthans, 1989) แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ ผู้นำแบบมอบอำนาจ ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบขายความคิด และผู้นำแบบสั่งการ

1. ผู้นำแบบมอบอำนาจ (Delegating style) จะเห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ ความสามารถมาก มีความรับผิดชอบสูง และมีประสบการณ์ ผู้นำจึงมอบหมายงานหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติ ผู้นำในรูปแบบนี้จะให้ความสำคัญกับงาน และความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
2. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participating style) จะเห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถ จึงส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจร่วมกัน ผู้นำในรูปแบบนี้ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ในระดับสูง แต่ให้ความสำคัญกับงานในระดับต่ำ
3. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling style) จะเห็นว่าความรับผิดชอบ ความรู้ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับต่ำ ผู้นำจึงอธิบายการตัดสินใจของตนเองให้ผู้ใต้บังคับบัญชาฟัง และเปิดโอกาสให้ซักถามได้ ผู้นำในรูปแบบนี้จะให้ความสำคัญกับงาน และความสัมพันธ์ในระดับเท่าๆกัน
4. ผู้นำแบบสั่งการ (Telling style) จะเห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบ หรือประสบการณ์ต่ำ จึงเป็นกณตัดสินใจ และออกคำสั่งให้ปฏิบัติตาม ผู้นำในรูปแบบนี้จะให้ความสำคัญกับงานมาก แต่จะไม่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์กับลูกน้องเลย



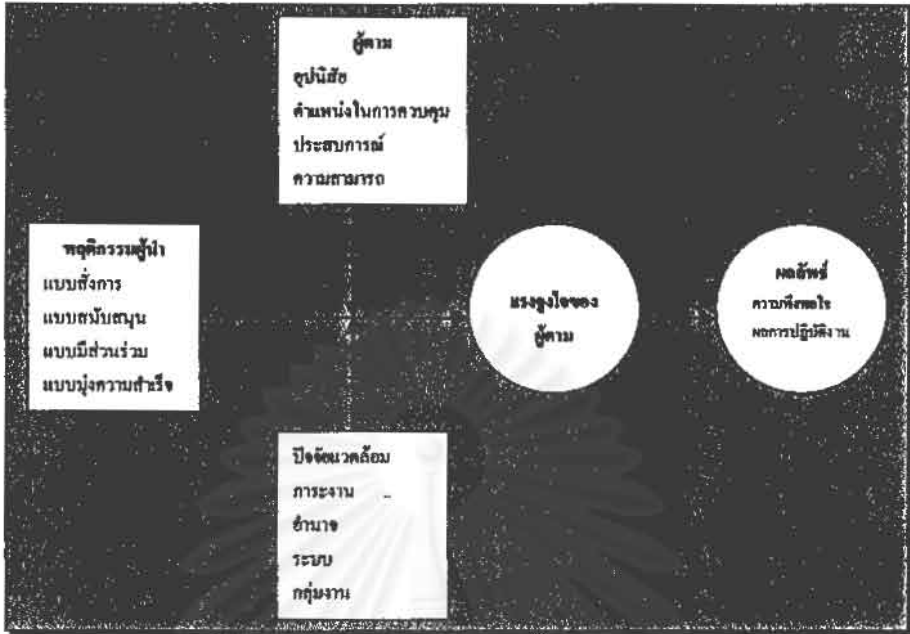
แผนภาพที่ 5 แบบพฤติกรรมผู้นำ ตามทฤษฎีสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard

ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย ของ House (Path goal theory)

ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย มีความเชื่อว่าผู้ตามจะยอมรับและพอใจในผู้นำก็ต่อเมื่อผู้นำสามารถตอบสนองให้พวกเขาบรรลุในเป้าหมายของคน ดังนั้นหากผู้นำไม่สามารถตอบสนองในเป้าหมายของพวกเขาได้ ผู้นำจะไม่มีอิทธิพลในการนำต่อลูกน้องได้เลย

แนวคิดของทฤษฎีนี้จะให้ความสนใจว่าผู้นำจะใช้อิทธิพลของคนต่อผู้ตามอย่างไรให้พวกเขารับรู้ในเป้าหมายในงาน เป้าหมายในการพัฒนาตนเอง และวิถีทางไปสู่การบรรลุเป้าหมายนั้น (House, 1971 อ้างถึงใน Gibson, 1997: 285)

Gibson and others (1997: 287) ได้เสนอแบบจำลองตามแนวคิดทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายของผู้นำ ดังนี้



แผนภาพที่ 6 แบบจำลองแนวคิดตามทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย

ทฤษฎีนี้ได้เสนอแนวทางพฤติกรรมของผู้นำที่ควรทำในสถานการณ์ต่างๆ ไว้ 4 แบบ ดังนี้

1. ผู้นำแบบสั่งการ เป็นลักษณะของผู้นำที่คอยวางแผน จัดแนวทางการทำงาน สั่งการ และควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด โดยบอกถึงสิ่งที่ตนเองคาดหวังจากผู้ใต้บังคับบัญชา และเน้นที่ผลของงานเป็นสำคัญ
2. ผู้นำแบบสนับสนุน เป็นลักษณะของผู้นำที่เป็นมิตร คอยดูแลทุกข์ สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารแบบนี้จะสามารถผูกใจ และเป็นที่ยิ่งของลูกน้องได้ พฤติกรรมของผู้นำแบบนี้จึงเน้นที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ
3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นลักษณะของพฤติกรรมผู้นำที่ชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อมูล และคำปรึกษา รวมถึงการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำประเภทนี้ส่วนมากจะชอบทำงานเป็นทีม
4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน เป็นลักษณะของผู้นำที่ตั้งใจมุ่งหมายในการทำงานที่ท้าทายความสามารถ มีความคาดหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา และจะแสดงความเชื่อมั่นในตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และพยายามปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์นั้นยังคงมีการพัฒนามากขึ้น บางส่วนมีความพยายามศึกษา โดยการสร้างรูปแบบที่เป็นระบบที่สามารถอธิบายได้อย่างเป็นวิทยาศาสตร์ มีการพยายามใช้สถิติเข้ามาช่วยในการศึกษา บางที่ใช้วิธีการศึกษาแบบเจาะลึกเป็นกรณีไป โดยพยายามศึกษาทั้งจากกรณีผู้นำที่ประสบความสำเร็จ และผู้นำที่ล้มเหลว แต่อย่างไรก็ตามการศึกษาในแนวทางนี้ก็ยังไม่ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ว่าไม่ได้ช่วยอะไรมากนัก ทั้งนี้เพราะเมื่อภาวะผู้นำต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ก็เป็นการยากที่จะอาศัยหลักอะไรมาอธิบายและไม่มีสูตรสำเร็จในการทำงาน (ฉันทนิภา คุปรัตน์ และ ประกอบ คุปรัตน์, 2545: 28)

สรุป

ทฤษฎีภาวะผู้นำสามารถแบ่งแยกได้เป็น 3 ทฤษฎีใหญ่ๆ ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ มีแนวคิดพื้นฐานว่าผู้นำจะมีคุณลักษณะพิเศษต่างจากบุคคลทั่วไป และความเป็นผู้นำนั้น ไม่ได้เกิดขึ้นกับทุกคน จุดมุ่งหมายของการศึกษาตามแนวทางทฤษฎีนี้มุ่งศึกษาคุณลักษณะต่างๆ ของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ และพยายามที่จะกำหนดให้ชัดเจนลงไปว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลควรมีคุณลักษณะอย่างไร ซึ่งจากการศึกษาวิจัยตามแนวทางทฤษฎีนี้พบว่าในความเป็นจริงแล้ว ไม่สามารถที่จะกำหนดให้ชัดเจนได้ว่าผู้นำที่ดีนั้นควรจะมีลักษณะอย่างไรบ้าง

การศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางต่อมาได้แก่การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ การศึกษาตามแนวทางทฤษฎีนี้มุ่งศึกษาว่าพฤติกรรมของผู้นำที่มีต่อกลุ่มหรือองค์การเป็นอย่างไร และพยายามที่จะแบ่งให้ได้ว่าพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นแบ่งได้เป็นกี่แบบ จากการศึกษาสามารถแยกแบบภาวะผู้นำได้ เช่น ผู้นำแบบมุ่งงาน และผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ เป็นต้น พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกของกลุ่มด้วย

การศึกษาภาวะผู้นำอีกแนวทางหนึ่งได้แก่การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ การศึกษาตามแนวทางนี้มุ่งให้ความสนใจในพฤติกรรมของผู้นำภายใต้เงื่อนไขของสถานการณ์ต่างๆ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงาน อำนาจในตำแหน่งของผู้นำ รวมไปถึงสภาพแวดล้อมภายนอกด้วย การศึกษาตามแนวทางนี้เชื่อว่าพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมาจะถูกกำหนดโดยสถานการณ์ต่างๆ ดังนั้นผู้นำที่มีประสิทธิผลควรมีความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ และใช้ภาวะผู้นำออกมาอย่างเหมาะสม

จากการศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทางทฤษฎีต่างๆ ยังคงมีความคลุมเครือเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่เช่นเคย ทั้งนี้เนื่องจากมีการศึกษาภาวะผู้นำในหลากหลายแนวทาง ทำให้สรุปได้ยากว่าแนวทางไหนเป็นแนวทางที่ถูกต้องและดีที่สุด รวมทั้งในการที่จะผสมผสานแนวทางต่างๆ เข้าด้วย

กันนั้นนับว่าเป็นการยากทั้งนี้เพราะอาศัยแนวคิดและความเชื่อพื้นฐานในแนวทางที่ต่างกัน ดังนั้นจึงมีความเชื่อที่ว่า ภาวะผู้นำนั้นเป็นพลวัต ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขและปัจจัยหลายอย่างประกอบกัน กล่าวคือผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์หนึ่งอาจเป็นผู้นำที่ไม่มีประสิทธิผลในอีกสถานการณ์หนึ่งก็ได้ อย่างไรก็ตามการศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีต่างๆ ถือได้มีการพัฒนาและมีความก้าวหน้าเรื่อยมา สามารถสร้างความเข้าใจและสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้เป็นอย่างมาก อีกทั้งเป็นแนวทางสำคัญในการที่จะทำความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำรวมไปถึงการประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาผู้นำให้มีประสิทธิผลต่อไป

การศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ

ในการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นจากทฤษฎี หรือแนวคิดเชิงคุณลักษณะ แนวคิดเชิงพฤติกรรม หรือแม้แต่แนวคิดเชิงสถานการณ์ ทำให้มีการกำหนดคุณลักษณะผู้นำไว้อย่างมากมาย ซึ่งแนวคิดของนักวิชาการบริหารเหล่านี้ล้วนต่างคิดว่าเป็นคุณลักษณะที่ดี คุณลักษณะต่างๆ มีดังนี้

Tead (1935) ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำไว้ 10 ประการ คือ

1. มีกำลังกาย และระบบประสาทดี
2. ตระหนักในเป้าหมาย และมีภูมทางที่จะไปสู่เป้าหมายนั้น
3. มีความกระตือรือร้น
4. มีความเป็นมิตร
5. นำเชื่อถือ และไว้วางใจได้
6. มีความรอบรู้ หรือเข้าความคิด
7. มีความสามารถในการตัดสินใจ
8. มีไหวพริบ
9. มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้
10. มีความน่าศรัทธา

Stogdill (1948 อ้างถึงใน Hoy and Miskel , 2001)) ได้ทำการศึกษาลักษณะของผู้นำ และได้แบ่งปัจจัยส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเป็น 5 ประเภทดังนี้

1. สติปัญญา ได้แก่ ความเฉลียวฉลาด ความว่องไว การใช้ภาษาได้อย่างคล่องแคล่ว และละมุนละไม ความริเริ่ม และการมีวิจารณ์

2. ผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ความเป็นผู้คงแก่เรียน มีความรู้ และมีร่างกายความสมบูรณ์แข็งแรง

3. ความรับผิดชอบ ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ ความสามารถในการตัดสินใจ ความพิถีพิถัน ขยัน ความห้าวหาญ ความมั่นใจในตนเอง และปรารถนาในสิ่งที่ศึกษา

4. การมีส่วนร่วม ได้แก่ ความมีชีวิตชีวา ความมีมิตรไมตรี ความร่วมมือ ความสามารถในการปรับตัว และมีอารมณ์ขัน

5. สถานภาพ ได้แก่ มีฐานะทางสังคม และมีชื่อเสียง

Sachs (1966) กล่าวถึงลักษณะของผู้นำในสังคมการทำงานแบบประชาธิปไตยว่าต้องมีคุณลักษณะดังนี้

1. เข้าใจตนเอง และสามารถประเมินตนเองได้
2. เข้าใจสถานการณ์ของผู้ร่วมงานได้ดี
3. รับฟัง และเคารพความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน
4. มีความคิดสร้างสรรค์
5. สามารถนำความคิดของผู้ร่วมงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานได้

Barnard (1966) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำว่าควรมีลักษณะดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีความกระปรี้กระเปร่า อคตชน มีความร่าเริง เบิกบาน มีชีวิตชีวา และมีความสนุกในการทำงาน

2. สามารถตัดสินใจได้ดี เร็ว ไม่ผิดพลาด

3. มีความสามารถในการจูงใจ

4. มีความรับผิดชอบสูง ควบคุมอารมณ์ได้ ไม่หนีงาน และมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จของงาน

5. มีความเฉลียวฉลาดรอบรู้ เรียบรู้และเข้าใจในสิ่งต่างๆ ได้รวดเร็ว

Stogdill (1974 อ้างถึงใน Yukl, 2001: 177-178) ได้เสนอคุณลักษณะและทักษะของผู้นำ ที่แตกต่างจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ ดังนี้

คุณลักษณะ	ทักษะ
1. สามารถปรับตัวกับสถานการณ์ได้	1. มีความเฉลียวฉลาด
2. ว่องไวกับสภาวะแวดล้อมทางสังคม	2. มีทักษะทางความคิดรวบยอด
3. ทะเยอทะยาน และปรารถนาในความสำเร็จ	3. มีความสร้างสรรค์
4. เป็นผู้รักษาสภาพประโยชน์	4. มีปฏิภาณไหวพริบ
5. มีความร่วมมือ	5. พุดได้อย่างคล่องแคล่ว และแนบเนียน
6. มีความเด็ดขาด กล้าตัดสินใจ	6. มีความรู้ในงาน
7. น่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับ	7. มีความสามารถในการบริหารงาน
8. มีอำนาจและมีพลังในการจูงใจ	8. มีความสามารถในการชักจูงและโน้มน้าว
9. ขะมักเขม้น และมีกำลังวังชา	9. มีทักษะทางสังคม
10. มีความหนักแน่น ยืนหยัด และทนทาน	
11. มั่นใจในตนเอง	
12. สนใจในความรับผิดชอบ	
13. อดทนต่อความกดดัน	

ตามแนวความคิดของ Warren G. Bennis (1989 อ้างถึงใน ฉวีภาภา ฤประค์ และประกอบ ฤประค์, 2545: 14-15) ผู้นำที่ดีส่วนมาก จะมีลักษณะร่วมที่คล้ายกันในด้านต่อไปนี้

1. มองการณ์ไกล หมายถึง การมองกว้างและมองไกล มีวิสัยทัศน์ โดยสามารถเข้าใจความเป็นไปในปัจจุบันและในอนาคต
2. มีความปรารถนา หมายถึง ความมีไฟ ความทะเยอทะยาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญที่จะทำให้ผู้นำสามารถมุ่งสู่เป้าหมายสูงสุดได้
3. มีศักดิ์ศรี หมายถึงการเป็นคนที่มีความเชื่อใดๆ หรือเห็นว่ามีคุณค่าแล้วก็จะยืนหยัดในความเชื่อเหล่านั้น
4. สามารถสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น หมายถึง การที่ผู้นำได้รับการยอมรับ และได้รับการเชื่อถือทั้งในด้านความคิด คำพูด และการกระทำ ซึ่งเป็นผลมาจากการสะสม หรือการพิสูจน์ตนเอง
5. มีความสนใจใฝ่รู้ หมายถึง เป็นผู้สนใจใฝ่รู้ และแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
6. มีความกล้าหาญ หมายถึง ความกล้าที่จะตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ โดยเฉพาะสถานการณ์ที่กดดัน และอยู่ในสภาวะวิกฤติ แต่เมื่อถึงเวลาที่กล้าที่จะเผชิญหน้าและกล้าที่จะตัดสินใจ

Hoy and Miskel (2001 : 396-397) ได้แบ่งลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ลักษณะทางบุคลิกภาพ ลักษณะทางแรงจูงใจ และลักษณะทางทักษะ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความมั่นใจในตนเอง ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และการยึดมั่นในหลักคุณธรรม

2.คุณลักษณะทางแรงจูงใจ ได้แก่ มีแรงขับในการทำงานและมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ และมีความต้องการในอำนาจ

3.คุณลักษณะทางทักษะ ประกอบด้วย ทักษะทางเทคนิค ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางการบริหาร

Curphy & Horgan (1994) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำ 5 คุณลักษณะหลัก และคุณลักษณะเฉพาะ (Correspondence of Big Five Traits with Specific Traits) ดังนี้

คุณลักษณะหลัก (Big Five Personality Traits)	คุณลักษณะเฉพาะ (Specific Traits)
มีแรงกระตุ้น	<ul style="list-style-type: none"> ● เอาใจใส่ต่อสิ่งภายนอก ● มีพลัง และ กระปรี้กระเปร่า ● มีความต้องการในอำนาจ
รับผิดชอบ	<ul style="list-style-type: none"> ● เชื่อถือและไว้วางใจได้ ● มีคุณธรรมในตน ● มีความต้องการในความสำเร็จ
น่าคบหา	<ul style="list-style-type: none"> ● มีความร่าเริง มองโลกในแง่ดี ● มีความเห็นอกเห็นใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ● มีความสุภาพ
ปรับตัวได้	<ul style="list-style-type: none"> ● มีความมั่นคงทางอารมณ์ ● มีความเคารพ นับถือในตนเอง ● ควบคุมตนเองได้
มีสติปัญญา	<ul style="list-style-type: none"> ● อยากรู้ อยากเห็นและใคร่รู้ ● มีจิตใจที่เปิดกว้าง ● มุ่งมั่นในการเรียนรู้

Covey (1992: 159-161 อ้างถึงใน ฌูนิภา คูปรรัตน์ และ ประกอบ คูปรรัตน์, 2545: 31-32)

ได้เสนอคุณลักษณะผู้นำแบบเน้นหลักการ ซึ่งเป็นลักษณะของผู้นำยุคใหม่ ที่เน้นการบริหาร โดยใช้ปัญญาและตระหนักในความจำเป็นของการนำในสังคมยุคใหม่ ดังต่อไปนี้

1. เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดยั้ง คือ เป็นผู้ที่มินิรักการเรียนรู้ และแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการอ่าน การได้รับฟังคนอื่น การเรียนรู้จากการสังเกต การสนใจซักถาม การพัฒนาทักษะ และความสนใจใหม่ๆ อยู่เสมอ
2. เน้นการให้บริการแก่คนอื่น คือ เป็นคนที่คิดและคำนึงถึงผู้อื่นเป็นที่ตั้ง และ เป็นผู้ที่ยกย่องให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนมนุษย์
3. มองทางบวก คือ ไม่มองอะไรในแง่ลบและสิ้นหวัง แต่จะเป็นคนที่มองโลกในแง่ดี และคิดในทางที่สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์
4. เชื่อและศรัทธาในคนอื่น คือ การเป็นผู้นำนั้นจะทำอะไรคนเดียวไม่ได้ ยิ่งงานใหญ่และเป็นงานสำคัญจำเป็นจะต้องอาศัยคนมาก และอาศัยความร่วมมือและความสามารถจากคนหลายฝ่าย ถ้าผู้นำคนใดแม้ว่าแต่กุมอำนาจ หรือไม่ไว้วางใจคนอื่น ก็ไม่สามารถขยายขอบข่ายงาน ไม่สามารถทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้
5. ใช้ชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ ไม่ฟุ้งเฟ้อ คือ เป็นคนที่ไม่หลงไหลอะไรง่าย ๆ ไม่ว่าจะเงินทอง ความสนุกสนาน ลากยศ หรือ สรรเสริญ เป็นคนที่ใช้ชีวิตอย่างสมดุล เข้าสังคม ไม่เก็บตัว มีเพื่อน เป็นปัญญาชนที่สนใจสรรพสิ่งอย่างกว้างขวาง ชอบอ่าน ชอบดู ชอบฟัง ชอบสังเกตและเรียนรู้ สนใจสุขภาพตนเอง และออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ มีอารมณ์ขัน ตรงไปตรงมา รู้จักคุณค่าของตนเอง มีความกล้า มีศักดิ์ศรี แต่เป็นคนที่สามารถหยิบยืมความคิดของคนอื่นมาใช้ได้อย่างมีเกียรติ และ โดยไม่รู้รู้สึกเสียศักดิ์ศรี แม้ว่าความคิดนั้นจะมาจากนักคิดชั้นเลิศ หรือมาจากเพียงเด็กเล็กๆคนหนึ่ง
6. มองเห็นความสนุกของชีวิต คือ เป็นคนที่ชอบแสวงหาสิ่งใหม่ๆ ชอบเผชิญปัญหา ชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถอยู่เสมอ
7. สามารถรวมพลังของคนอันก่อให้เกิดพลังแบบทวีคูณ คือ เป็นผู้ที่แสวงหาแนวทางใหม่ๆ ความรู้ใหม่ๆ จากคนที่หลากหลาย มีสายตาคมชัดในการที่จะมองคนและมีความสามารถนำคนเหล่านั้นมาสร้างประโยชน์ได้
8. ฝึกฝน และทำให้ตนเองพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ คือ เป็นผู้ที่ฝึกฝนตนเองอยู่เสมอทั้งในทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์และจิตวิญญาณ

Yulk (2001: 184-191) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่สามารถทำนายถึงประสิทธิผลภาวะผู้นำ และเสนอว่าประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้

1. มีพลังในตัวสูง และมีความอดทนต่อแรงกดดัน
2. มีความมั่นใจในตนเอง
3. มีจุดยืน และมีความเชื่อมั่นในคน
4. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์
5. มีคุณธรรมในคน
6. มีพลังในการจูงใจ
7. มุ่งมั่นในความสำเร็จ
8. ชอบคบค้าสมาคม

อรุณ รักธรรม (2522) ได้กำหนดคุณลักษณะของผู้นำ ไว้ดังนี้

- | | |
|-----------------------|------------------------|
| 1. มีความรู้ | 10. มีความริเริ่ม |
| 2. มีความกล้าหาญ | 11. มีความเด็ดขาด |
| 3. มีความแนบเนียน | 12. มีความยุติธรรม |
| 4. มีท่าทาง | 13. มีความอดทน |
| 5. มีความกระตือรือร้น | 14. ไม่เห็นแก่ตัว |
| 6. มีความตื่นตัว | 15. มีคุณพินิจ |
| 7. มีความสงบเสงี่ยม | 16. มีความเห็นอกเห็นใจ |
| 8. มีความจงรักภักดี | 17. การสังคมดี |
| 9. ควบคุมตนเองได้ | |

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่มีคุณภาพ โดยถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ประการ คือ

1. มีความสามารถ ประกอบด้วย มีสติปัญญา ไหวพริบ มีความตื่นตัวและทันต่อเหตุการณ์ อยู่เสมอ มีความคิดริเริ่ม และสามารถตัดสินใจได้ดี
2. มีความสำเร็จ คือ ความสำเร็จทางวิชาการ แสวงหาความรู้ความสามารถ ความสำเร็จทางด้านกีฬา
3. มีความรับผิดชอบ เป็นที่พึ่งพาได้ กล้าพูดกล้าทำ และมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง
4. มีส่วนร่วม คือ มีส่วนร่วมในกิจกรรมสังคม ให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัว และมีอารมณ์ขัน

5. มีฐานะทางสังคม มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักทั่วไป

6. รู้สถานการณ์ คือ สามารถรับรู้สภาพจิตใจของคนระดับต่างๆ รู้วัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี

คนย์ เทียนพูน (2534) ได้อธิบายถึงผู้นำในองค์กรสมัยใหม่ไว้ว่าควรมีลักษณะดังนี้

1. มีความรู้ความสามารถ
2. มองการณ์ไกล สามารถคาดการณ์ปัญหา หรือสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ
3. มีความรับผิดชอบ
4. มีความกระตือรือร้น
5. กล้าตัดสินใจ
6. มีมนุษยสัมพันธ์สูง
7. มีคุณธรรม

สนอง เครื่องาก (2538) เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ 5 ประการ คือ

1. ความมีชีวิตชีวาและความมานะอดทน หมายถึง ความคล่องแคล่วว่องไว ตื่นตัวอยู่เสมอ สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีความร่าเริงแจ่มใส มีความอดทนและไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคต่างๆ

2. ความสามารถในการตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว มีเหตุมีผล สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองซึ่งเป็นลักษณะหนึ่งของความเชื่อมั่นในตนเอง

3. ความสามารถในการจูงใจคน หมายถึง ความสามารถในการชักจูงให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการต่างๆ เช่นการสนทนา การวางตัว การรู้จักเอาใจคน การปาฐกถาและการเขียนบทความ เป็นต้น ลักษณะนี้นับว่ามีความสำคัญมากในการที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง สภาพอารมณ์ของบุคคลที่เป็นความรู้สึกด้วยตนเองว่า สิ่งใดถูกสิ่งใดควรในเชิงศีลธรรม และคุณธรรมตามสภาพสังคมที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ ผู้นำที่ดีต้องรับผิดชอบเมื่อมีความผิดพลาด ขณะเดียวกันเมื่อรับหน้าที่ใดมาแล้วต้องทำให้ดีที่สุด ไม่ละทิ้งงานที่รับผิดชอบ

5. ความฉลาดและมีไหวพริบ หมายถึง มีความรอบรู้ในเรื่องต่างๆ ทันท่วงทีทันเหตุการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการ

ทัศนีย์ วงศ์ชิน (2538) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้ว่า

1. เป็นผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
2. เป็นผู้ที่มีศักยภาพสูงในการบริหาร
3. เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา
4. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
5. เป็นผู้ที่มีความคิดในเชิงธุรกิจและมีความรับผิดชอบ
6. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการควบคุมและรักษาอารมณ์ใด้มั่นคง
7. เป็นผู้ที่ทันต่อเหตุการณ์
8. เป็นผู้รักการค้นคว้า และติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่เสมอ

สุเมธ แสงนิ่มนวล (2539) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้ว่า ควรมีลักษณะดังนี้

1. คิดกว้าง
2. มองไกล
3. ใฝ่สูง
4. มุ่งความสำเร็จ

ลีปพนนท์ เกตุทัศน์ (2540: 43-45) ให้ความเห็นว่า ผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีต้องมี ศักยภาพ

พื้นฐาน 9 ประการ ได้แก่

1. เป็นคนเก่ง
2. เป็นคนดี
3. ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
4. มีความกล้าหาญทางจริยธรรม
5. อุตทน
6. บริหารจัดการเป็น
7. ตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ
8. สำนึกรับผิดชอบต่อสังคม
9. เคยประสบความสำเร็จมากพอสมควร

พรนพ พุกพันธุ์ (2544) เสนอแนวคิดว่าการเป็นผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะหลายอย่างประกอบกัน ดังนี้

1. เป็นผู้มีสติปัญญาดี อย่างน้อยที่สุดจะต้องฉลาดกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย
 - 1.1 ความสามารถในการเงินจินตนาการ
 - 1.2 ความสามารถในการสร้างสรรค์ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ มักเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นที่จะขวนขวายหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ
 - 1.3 มีวิจรรณญาณดี หมายถึง ความคิดที่จะตัดสินใจหาหรือวิพากษ์วิจารณ์ปัญหาต่างๆ ไปในทางที่ถูกต้องตรงกับข้อเท็จจริงและมีศีลธรรมอันดี
 - 1.4 ความสามารถในการปรับตัว โดยสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
 - 1.5 มีความรอบรู้ในเหตุการณ์ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม และปรับปรุงสถานการณ์ได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
2. เป็นผู้ทำงานหนักอยู่เสมอ ต้องขยัน ทำงานมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา
3. คำนึงถึงขวัญของกลุ่ม ขวัญของกลุ่มอาจเป็นปัจจัยที่กำหนดผลผลิตสุดท้ายขององค์กร ผู้นำที่มุ่งผลผลิตอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงความพึงพอใจ จะเกิดการลางาน ขาดงาน และเกิดการเปลี่ยนงานกันมาก
4. ผู้นำที่ดีจะต้องมีลักษณะที่เหนือกว่าผู้ตาม หรือเหนือกว่าในทางความคิด ผลงานสถานะในองค์กร และในบางกรณีอาจหมายถึงความเหนือกว่าในสถานะส่วนตัวด้วย เช่น มีบุคลิกภาพที่ดีกว่า มีความกล้าหาญกว่า ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
5. ผู้นำที่ดีจะต้องมีอารมณ์คงที่ คือ มีความหนักแน่น ไม่ใช้อารมณ์ส่วนตัวในการแก้ไขปัญหา ควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์อันเป็นวิกฤติ ไม่เป็นคนเคี้ยวดีเคี้ยวร้าย ไม่หงุดหงิดขี้บ่นจู้จี้ และไม่ขี้รำคาญจนเกินไป
6. เป็นนักกลยุทธ์ ผู้นำที่ก้าวหน้าจะต้องเป็นผู้ที่มีกลยุทธ์ ความเป็นนักกลยุทธ์จะช่วยให้ปฏิบัติการใดๆ อย่างคล่องแคล่วและเคลื่อนไหวอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ผู้นำที่ขาดกลยุทธ์คือผู้นำที่ปฏิบัติการนำไปตามรูปแบบและระเบียบวิธีที่กำหนด โดยระบบเบื้องบน มิได้มีความคิดที่จะพลิกแพลงหรือไม่มีชั้นเชิงใดๆ เอง
7. ต้องมีอำนาจ อำนาจเป็นของคู่กันกับผู้นำ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำในการที่จะเอาชนะคู่ต่อสู้ หรือในกรณีที่จะก่อให้เกิดการยอมรับนับถือและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำโดยคุณฐิอำนาจอาจเกิดขึ้น โดยความสามารถในการสร้างความเชื่อถือและอาจเกิดจากรายการบังคับบัญชาโดยตรง

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2544) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้ว่าประกอบด้วย

1. ความสามารถเฉพาะตัวในเชิงบริหาร
2. ความสามารถที่จะร่วมงานกับผู้อื่น
3. ความสามารถในการบริหารการศึกษา
4. ความสามารถในการวางแผนการทำงาน
5. ความสามารถในการทำงานร่วมกับชุมชน
6. ความสามารถในฐานะผู้นำทางศาสนา วัฒนธรรม และจริยธรรม

สรุป

คุณลักษณะผู้นำ สามารถสรุปได้เป็น 3 แนวทาง ได้แก่ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของ Hoy and Miskel (2001 : 396-397) ซึ่งแบ่งคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ ความมั่นใจในตนเอง ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และการยึดมั่นในหลักคุณธรรม
2. คุณลักษณะทางแรงจูงใจ ได้แก่ มีแรงขับในการทำงานและมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ และมีความต้องการในอำนาจ
3. คุณลักษณะทางทักษะ ประกอบด้วย ทักษะทางเทคนิค ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางการบริหาร

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ

การที่จะทราบว่าผู้นำมีภาวะผู้นำหรือไม่นั้น สามารถวัดได้จากประสิทธิผลจากการใช้ภาวะผู้นำของตัวเองได้ มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะ ดังนี้

Hersey and Blanchard (1972 : 94) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลภาวะผู้นำว่าเกี่ยวข้อง และครอบคลุมไปถึงความสำเร็จของกระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายในสภาพการณ์ใดสภาพการณ์หนึ่ง

Fiedler , Chemers and Mahar (1976 : 87) ให้แนวคิดว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำ พิจารณาได้จากความสามารถในการปรับพฤติกรรมของผู้นำเพื่อการบรรลุเป้าหมายและรักษาสภาพของกลุ่มไว้อย่างกลมกลืนและสอดคล้องกับสภาพการณ์ในขณะนั้นเอง

Yukl (1989 : 5) ให้แนวคิดว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำเป็นผลลัพธ์ขององค์การ โดยผลลัพธ์ดังกล่าว อาจวัดได้จาก ผลการปฏิบัติงาน การบรรลุเป้าหมาย ความอยู่รอด ความเจริญเติบโต ความสามารถในการรับกับสภาวะวิกฤติ ความพึงพอใจของสมาชิก การอุทิศตน หรือความผูกพันในกลุ่มในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ความมีสภาพทางจิตวิทยาที่ดีของสมาชิก และความมีเสถียรภาพของผู้นำ เป็นต้น

ในการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำนั้น ได้มีการศึกษาอย่างกว้างขวาง แต่โดยสรุปแล้วพบว่ายังไม่มีเกณฑ์ใดที่จะสามารถบอกได้อย่างชัดเจนว่าเป็นเกณฑ์ที่ดีที่สุดในการวัดความมีประสิทธิภาพ ได้มีการศึกษาวิจัยมากมายที่ต้องการวัดประสิทธิผลภาวะผู้นำ โดยส่วนใหญ่แล้วจะมุ่งวัดผลที่เกิดขึ้นภายหลังจากการที่ผู้นำใช้ภาวะผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์การ ซึ่งผลลัพธ์ที่ออกมา ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน การเจริญเติบโตของกลุ่มหรือองค์การ ความพร้อมในการรับสิ่งที่ท้าทายหรือรับกับสภาวะวิกฤติ ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อผู้นำ คำมั่นสัญญาของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อวัตถุประสงค์ของกลุ่ม สภาพจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา การพัฒนาของผู้ใต้บังคับบัญชา การส่งมอบซึ่งสถานภาพของผู้นำ และความก้าวหน้าในด้านตำแหน่งและการใช้อำนาจของผู้นำในองค์การ (Yukl, 2001: 8)

เกณฑ์ทั่วไปที่ใช้ในการวัดประสิทธิผลภาวะผู้นำที่เป็นที่นิยมในหมู่นักวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ ส่วนมากแล้วจะให้ความสำคัญกับ ผลการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการบรรลุเป้าหมาย ยกตัวอย่างเช่น ผลกำไร การเพิ่มขึ้นของยอดขาย และส่วนแบ่งตลาด เป็นต้น เจตคติของผู้ใต้บังคับบัญชาก็เป็นเกณฑ์หนึ่งที่ได้รับ ความสนใจ กล่าวคือผู้นำที่มีประสิทธิผลจะสามารถสร้างความพึงพอใจและเจตคติที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่หากว่าเมื่อใดที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความพึงพอใจหรือไม่ มีเจตคติที่ดีต่อผู้นำ ซึ่งสังเกตได้จากการแสดงออกในลักษณะต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น การแสดงตัวเป็นปรปักษ์ การต่อต้าน การร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชาในระดับที่สูงขึ้น การดำเนินงานเฉื่อยชา การออกจางานโดยสมัครใจ รวมไปถึงการเจตนาก่อวินาศกรรมหรือทำลายวัตถุประสงค์ต่างๆ ล้วนเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความไม่มีประสิทธิผลของผู้นำทั้งสิ้น

ความมีประสิทธิผลของผู้นำอาจวัดได้จากการอุทิศตนให้แก่กลุ่มหรือองค์การเพื่อยก ระดับคุณภาพของกระบวนการกลุ่ม โดยอาจวัดจากการรับรู้ของผู้ตาม หรือบุคคลภายนอก ตัวอย่าง ของคำถามที่วัด เช่น

1. ผู้นำทำให้ผลสัมฤทธิ์ของกลุ่มสูงขึ้นหรือไม่ สร้างความร่วมมือร่วมใจในหมู่ สมาชิก สร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แก้ปัญหาในการทำงาน สามารถตัดสินใจ และสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งในหมู่สมาชิกหรือไม่
2. ผู้นำส่งเสริมผู้ตามในการกำหนดบทบาทของตนเข้ากับสภาวะอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้องค์การมีชีวิตชีวา เพิ่มพูนทรัพยากร สร้างความพร้อมเพรียงในการรับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงสามารถรับมือกับสภาวะวิกฤติ หรือไม่
3. ผู้นำได้ปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นในตนเองแก่ผู้ตาม เพิ่มพูนทักษะ และส่งเสริมพัฒนาการทางจิตวิทยาแก่ผู้ตามหรือไม่

Hoy and Miskel (2001: 402-403) ได้เสนอแนวคิดในการวัดประสิทธิผลของผู้นำทางการศึกษาว่า ในการวัดประสิทธิผลภาวะผู้นำนั้นสามารถวัดได้จากตัวชี้วัดดังนี้

1. การรับรู้ และการยอมรับ (perceived reputation)
2. ความพึงพอใจ (Satisfaction)
3. การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment)

สรุป

ประสิทธิผลภาวะผู้นำ หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการใช้ภาวะผู้นำของผู้นำในรูปแบบต่างๆ การที่จะทราบได้ว่าผู้นำมีประสิทธิผลหรือไม่สามารถวัดได้หลายแนวทาง ซึ่งตัวชี้วัด ประสิทธิผลภาวะผู้นำที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้เป็นตัวชี้วัดประสิทธิผล ภาวะผู้นำทางการศึกษาดตามแนวคิดของ Hoy and Miskel ได้แก่

1. การรับรู้ และการยอมรับ
2. ความพึงพอใจ
3. การบรรลุเป้าหมาย

1. การรับรู้และการยอมรับ หมายถึง การรับรู้ในคุณค่าตนเองจากการประเมินตนเอง ของตัวผู้นำ การยอมรับในคุณค่าของผู้นำตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงขึ้นไป รวมถึงสมาชิกในชุมชนหรือบุคคลภายนอก ซึ่งแสดงออกมาในรูปการ

ให้ความเชื่อถือ ความเคารพยำเกรง การชื่นชม เลื่อมใส ศรัทธา รวมถึงการยอมรับในผลการปฏิบัติงานของผู้นำด้วย

2. ความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร ได้แก่ ความพึงพอใจของผู้นำเอง และความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน สามารถแบ่งได้ 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (motivators or satisfiers factors) และปัจจัยก่อกวน (hygiene or dissatisfiers factors) (Herzberg and others, 1959)

ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้า การยอมรับ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความเป็นไปได้ในการเติบโต

ปัจจัยก่อกวน ได้แก่ เงินเดือนค่าตอบแทน ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน สถานภาพ กฎระเบียบ และคุณภาพการนิเทศงาน

3. การบรรลุเป้าหมาย หมายถึง การบรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษา

เพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน จึงได้มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ มีทั้งหมด 27 มาตรฐาน 91 ตัวบ่งชี้ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานด้านกระบวนการ และมาตรฐานด้านปัจจัย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) ซึ่งมาตรฐานต่างๆ เปรียบเสมือนเป้าหมายและแนวทางการจัดการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานด้านผู้เรียน

มาตรฐานที่ 1 มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์
ตัวบ่งชี้

1. มีวินัย มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติตามระเบียบและหลักธรรมเบื้องต้นของแต่ละ
ศาสนา

2. ซื่อสัตย์ สุจริต

3. มีความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

4. ประหยัด (ใช้สิ่งของและทรัพย์สินทั้งของตนเอง และส่วนรวมอย่างประหยัดและคุ้มค่า)

มาตรฐานที่ 2 เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตย

ตัวบ่งชี้

1. เคารพและรับฟังคำแนะนำของพ่อแม่ ญาติ และผู้ใหญ่
2. รักษาสิทธิเสรีภาพของตนเองและเคารพในสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น
3. มีความรู้และปฏิบัติตนตามกฎหมาย ไม่เป็นปัญหาของสังคมและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

อย่างมีความสุข

4. ร่วมกิจกรรมในการพัฒนาสถานศึกษาและท้องถิ่น
5. รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

มาตรฐานที่ 3 มีจิตสำนึกที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม อนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

ตัวบ่งชี้

1. รู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมและตระหนักถึงผลกระทบต่อตนเองและสังคมที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม

2. ปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และมีส่วนในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
3. ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า

มาตรฐานที่ 4 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์

1. สามารถจำแนกประเภทข้อมูล เปรียบเทียบและมีความคิดรวบยอด
2. สามารถประเมินค่าความน่าเชื่อถือของข้อมูล รู้จักพิจารณาข้อดี-ข้อเสีย ความถูกต้อง-ผิด

ระบุสาเหตุ-ผล ค้นหาคำตอบ เลือกริธีและมีปฏิภาณในการแก้ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างสันติ และมีความถูกต้องเหมาะสม

3. มีความคิดริเริ่ม มีจินตนาการ สามารถคาดเดาสถานการณ์และกำหนดเป้าหมายได้

มาตรฐานที่ 5 มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้ตามหลักสูตร

ตัวบ่งชี้

1. มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มประสบการณ์/กลุ่มวิชา/หมวดวิชาที่สำคัญไม่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำ (คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศาสตร์ คอมพิวเตอร์ และวิชาเฉพาะสาขาสำหรับอาชีวศึกษา)

2. มีความสามารถในการใช้ภาษาสื่อสาร

มาตรฐานที่ 6 มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างค้ำเนื่อง

ตัวบ่งชี้

1. มีความกระตือรือร้น สนใจการเรียนรู้จากแหล่งต่างๆ รู้จักตั้งคำถามเพื่อหาเหตุผล
2. รักการอ่าน สามารถใช้ห้องสมุด แหล่งความรู้และสื่อต่างๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา
3. สามารถสรุปประเด็นจากการเรียนรู้และประสบการณ์ได้อย่างถูกต้องด้วยตนเอง

มาตรฐานที่ 7 เห็นคุณค่าและภูมิใจในภูมิปัญญาไทย ศิลปวัฒนธรรมที่งดงามของไทย

ตัวบ่งชี้

1. รู้จักท้องถิ่น รัก และพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
2. มีความรู้ ความเข้าใจภูมิปัญญาไทย โดยเฉพาะภูมิปัญญาท้องถิ่น และนำมาใช้ได้
3. ชื่นชมและสืบสานศิลปะ วัฒนธรรมและประเพณีที่งดงามของท้องถิ่นและของไทย

มาตรฐานที่ 8 รู้จักตนเอง พึ่งตนเองได้ มีบุคลิกภาพที่ดี

ตัวบ่งชี้

1. รู้ถึงความถนัด ความสามารถ ความสนใจ ข้อดี ข้อด้อยของตนเอง และพยายามปรับปรุงตนเอง

2. เป็นตัวของตัวเอง มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และให้เกียรติผู้อื่น
3. รู้กาลเทศะในการใช้คำพูด กิริยามารยาทและการแต่งกาย
4. สามารถกำหนดเป้าหมาย แนวทาง ตัดสินใจ และแก้ปัญหาของตนเองได้

มาตรฐานที่ 9 มีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

ตัวบ่งชี้

1. สามารถทำงานตามลำดับขั้นตอนและผลงานมีประสิทธิภาพ

2. ขยัน อดทน ละเอียดรอบคอบในการทำงาน พัฒนางาน สามารถทำงานอย่างมีความสุข และภูมิใจในผลงานของตน

3. สามารถทำงานเป็นทีม (ช่วยเหลือผู้อื่น ไม่เอาเปรียบ ให้ความร่วมมือ ยอมรับฟังความคิดเห็น และความสามารถของผู้อื่น ร่วมรับผิดชอบผลงานของกลุ่ม)

4. มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

มาตรฐานที่ 10 มีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี
ตัวบ่งชี้

1. มีน้ำหนัก ส่วนสูงตามเกณฑ์มาตรฐาน
2. มีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐาน
3. ร่าเริงแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู เพื่อน และบุคคลทั่วไป
4. รู้จักดูแลสุขภาพและป้องกันตัวเอง ไม่ให้เกิดอุบัติเหตุ

มาตรฐานที่ 11 ปลอดภัยจากสิ่งเสพติดให้โทษและสิ่งมอมเมา
ตัวบ่งชี้

1. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโทษของสิ่งเสพติดและสิ่งมอมเมา
2. ไม่เสพสิ่งเสพติดและปลอดภัยจากสิ่งมอมเมา และไม่แสวงหาผลประโยชน์

มาตรฐานที่ 12 มีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา
ตัวบ่งชี้

1. มีความชื่นชมและร่วมกิจกรรมด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

มาตรฐานด้านกระบวนการ

มาตรฐานที่ 13 มีการจัดองค์กร/ โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร
ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

ตัวบ่งชี้

1. มีการจัดองค์กร/โครงสร้างการบริหารชัดเจน
2. มีปรัชญา แผนพัฒนา/ธรรมนูญสถานศึกษา แผนการดำเนินงานของสถานศึกษา และตัวบ่งชี้ความสำเร็จ
3. มีการปฏิบัติตามแผน
4. มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล เปรียบเทียบกับเป้าหมาย อย่างต่อเนื่อง
5. มีระบบข้อมูลสารสนเทศครบถ้วน ถูกต้อง ตรงกับความต้องการและทันต่อการใช้งาน
6. มีการบันทึกและรายงานผลการประเมิน
7. มีการนำข้อมูลและผลการประเมิน ไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน

มาตรฐานที่ 14 ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและชุมชน
ในการพัฒนาการศึกษา

ตัวบ่งชี้

1. ผู้บริหารและครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษา
2. มีการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชน

เห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน

3. มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาต่อชุมชนอย่างสม่ำเสมอ
4. ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา

มาตรฐานที่ 15 มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้

1. จัดสภาพแวดล้อมที่สะอาด เป็นระเบียบ ปลอดภัย
2. จัดระบบป้องกันให้สถานศึกษาปลอดสารพิษ สิ่งเสพติด อาชญากรรม และ

อบายมุข

3. จัดระบบสาธารณูปโภคที่ดี
4. จัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครูและบุคลากรอย่างเพียงพอ และจัดสภาพแวดล้อม

ให้เอื้อต่อการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 16 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร/ครู ตามความจำเป็นและเหมาะสมอย่าง
สม่ำเสมอ

ตัวบ่งชี้

1. จัดครูเข้าสอนตามวิชา หรือความถนัด หรือความรู้ ความสามารถ
2. ครูได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับเรื่องที่ใช้สอนหรือปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสอดคล้อง

กับสภาพการเปลี่ยนแปลง

3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

มาตรฐานที่ 17 มีการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตรความต้องการของ
ผู้เรียนและท้องถิ่น
คว้งงี้

1. มีการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการของท้องถิ่น โดยให้
ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม
2. มีการจัดแนวการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของ
ผู้เรียน/ท้องถิ่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ให้สามารถเชื่อมโยงแก้ปัญหาท้องถิ่นได้
และนำไปปฏิบัติได้จริง

มาตรฐานที่ 18 จัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง
คว้งงี้

1. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติ
ของผู้เรียน
2. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์
คิดสังเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์
3. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักศึกษาหาความรู้
แสวงหาคำตอบและสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง
4. มีการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี และสื่อที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ใน
การจัดการเรียนการสอน
5. มีการจัดกิจกรรมเพื่อฝึกและส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรมของผู้เรียน
6. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาสุนทรียภาพอย่าง
ครบถ้วนทั้งทางดนตรี ศิลปะ และกีฬา
7. มีการส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย การทำงานร่วมกับผู้อื่น และความ
รับผิดชอบต่อกลุ่มร่วมกัน
8. มีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง
9. ผู้เรียนรักสถานศึกษาของตน และมีความกระตือรือร้นในการไปเรียน

มาตรฐานด้านปัจจัย

**มาตรฐานที่ 19 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี
ตัวบ่งชี้**

1. ผู้บริหารอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์
3. ผู้บริหารมีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบาเบมุขสิ่งเสพติด

**มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ
ตัวบ่งชี้**

1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
2. ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง
3. ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย

**มาตรฐานที่ 21 ครูมีวิญญูณความเป็นครู มีคุณธรรม จริยธรรม
ตัวบ่งชี้**

1. ครูมีความเอื้ออาทร เข้าใจและเข้าใจใส่ผู้เรียนทุกคนอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียมกัน
2. ครูมีมนุษยสัมพันธ์ ควบคุมอารมณ์ได้ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. ครูมีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา อุทิศตนให้กับการพัฒนาผู้เรียน
4. ครูวางตนเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความประพฤติ และบุคลิกภาพ
5. ครูมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพครู

**มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และ
เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง
ตัวบ่งชี้**

1. ครูรู้เป้าหมายของหลักสูตรและเป้าหมายการจัดการศึกษา
2. ครูมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร จัดทำแผนและ จัดกระบวนการเรียน
การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง
3. ครูมีความรู้ความสามารถในการประเมินผลและนำผลการประเมินมาใช้

มาตรฐานที่ 23 ครูมีความสามารถในการแสวงหาความรู้ คิดวิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
 ตัวอย่าง

1. ครูมีนิสัยรักการแสวงหาความรู้และข่าวสารข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน
2. ครูมีความสามารถในการศึกษาวิจัย เพื่อพัฒนาระบบการเรียนการสอน
3. ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขสถานการณ์ได้

มาตรฐานที่ 24 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ
 ตัวอย่าง

1. ครูมีคุณวุฒิ มีความรู้ และความเชี่ยวชาญตรงกับงานที่ปฏิบัติ
2. สถานศึกษามีจำนวนครูตามเกณฑ์

มาตรฐานที่ 25 มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่
 เอื้อต่อการเรียนรู้
 ตัวอย่าง

1. มีหลักสูตรของโรงเรียน และมีเนื้อหาสาระของหลักสูตรที่เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา และความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น
2. มีสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 26 สถานศึกษามีอาคาร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกตามเกณฑ์
 ตัวอย่าง

1. มีอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกตามเกณฑ์

มาตรฐานที่ 27 ชุมชน/ผู้ปกครองมีศักยภาพในการสนับสนุนการจัดและการพัฒนา
 การศึกษา

1. ผู้ปกครองมีความรักความเข้าใจ เอาใจใส่ในการอบรมสั่งสอนบุตรหลานและเป็นแบบอย่างที่ดี
2. ชุมชน/ผู้ปกครองให้การสนับสนุน ส่งเสริมโรงเรียนในด้านบุคคล ด้านการเงิน และทรัพยากรเป็นอย่างดี
3. ชุมชน/ผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการศึกษาและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ให้คำนิยามของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึงบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งภาครัฐและเอกชน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542)

สมบูรณ์ พรธมาพ (2521) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารโรงเรียนว่า หมายถึงบุคคลที่ได้รับแต่งตั้ง หรือมอบหมายให้มีอำนาจในการบริหารจัดการ หรืออำนวยการให้งานต่างๆ ในองค์การโรงเรียน อันเป็นภาระหน้าที่ของโรงเรียน ในฐานะที่โรงเรียน คือสถาบันทางสังคม ได้แก่ การให้บริการทางการศึกษาแก่สังคม เพื่อให้งานเหล่านั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายข้างต้น เกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเสมือนผู้นำ และเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

บทบาท ภารกิจ และขอบข่ายงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ดำรงตำแหน่งสูงสุดในการบริหารงานภายในสถานศึกษา ซึ่งมีภารกิจหรือขอบข่ายงานมากมายทั้งภายในและนอกโรงเรียน งานต่างๆที่จะนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษานั้นอาจจะมีความแตกต่างกันตามยุคสมัย ตามปัจจัยพื้นฐานของสังคม หรือรูปแบบและจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน ไปของสถานศึกษาแต่ละแห่ง

นักการศึกษาหลายท่าน ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับบทบาท ภารกิจ หรืองานของผู้บริหารสถานศึกษาไว้มากมาย ซึ่งล้วนมาจากหลักการ และแนวคิดที่แตกต่างกันตามยุคสมัยและปัจจัยต่างๆ ดังนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องศึกษาให้เข้าใจว่า นักการศึกษาต่างๆเหล่านี้อาศัยแนวคิดหลักการ และจุดมุ่งหมายใด ส่วนเรื่องการนำไปใช้ให้เหมาะสมนั้นเป็นหน้าที่ของบริหารที่จะต้องนำไปประยุกต์ใช้ให้ถูกต้อง และยึดจุดมุ่งหมายสูงสุดของการบริหารสถานศึกษาที่ว่า ประโยชน์สูงสุดจะต้องเกิดกับนักเรียน สำหรับแนวคิดต่างๆ เกี่ยวกับภารกิจ หรืองานของผู้บริหารสถานศึกษามีดังนี้

Gorton (1983:47-49) เสนอบทบาทตามภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษาไว้

7 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน ได้แก่ กำหนดเป้าหมายของหลักสูตร ช่วยทำความเข้าใจในเนื้อหาของหลักสูตร จัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน การจัดการนิเทศภายใน อบรมบุคลากรด้านการสอนและการประเมินผล

2. การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ได้แก่ จัดทำงบประมาณเงินรายได้ของโรงเรียน จัดระบบตรวจสอบภายใน จัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง จัดระบบการพัสดุ จัดระบบบัญชี

3. การบริหารงานอาคารและสถานที่ ได้แก่ การวางแผนเกี่ยวกับการใช้อาคารสถานที่ จัดระบบบำรุงและซ่อมแซมอาคารสถานที่ และดูแลคนงานภารโรง

4. การบริหารงานบุคคล ได้แก่ กำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล ดำเนินการคัดเลือกครูอาจารย์ และบุคลากรอื่นๆ มอบหมายงานให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา แจกวัสดุประสงค์ของสถานศึกษาให้สมาชิกทุกคนได้ทราบ สังเกตพฤติกรรมการสอนของครู วินิจฉัยหาลักษณะเด่นและลักษณะด้อยในการสอนของครู ช่วยเหลือครูในการแก้ปัญหาในชั้นเรียน ประเมินผลการสอนของครูช่วยปรับปรุงและพัฒนาการสอนของครู ช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพให้แก่ครู ส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะครู-อาจารย์

5. การบริหารกิจการนักเรียน ได้แก่ จัดบริการแนะแนว จัดการปฐมนิเทศนักเรียน กำหนดนโยบายและกระบวนการเกี่ยวกับวินัยนักเรียน กำหนดมาตรการเกี่ยวกับความปลอดภัยของนักเรียน พัฒนาและประสานงานกิจกรรมเสริมหลักสูตร พิจารณาเกี่ยวกับวินัยและการลงโทษ จัดสวัสดิการต่างๆ ให้แก่นักเรียน รายงานพฤติกรรมของนักเรียนให้ผู้ปกครองได้ทราบ

6. การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ กำหนดนโยบายและมาตรการในการให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน จัดดำเนินการให้ครูและบุคลากรของโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน ช่วยเหลือกิจกรรมของสมาคมครู ผู้ปกครอง ดำเนินการในเรื่องที่ผู้ปกครองมาร้องทุกข์ เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่หรือในชุมชนอื่นๆ จัดบริการแก่ชุมชน

7. การปฏิบัติภารกิจอื่นๆ เช่น การจัดประชุมสัมมนา จัดการประชุมสัมพันธ์โรงเรียน ประเมินข้อดีข้อเสียของโปรแกรมการเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน เช่น การประกวดต่างๆ กิจกรรมกีฬา กิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณี เป็นต้น

Sashkin and Huddle (1996: 17) ได้เสนอแนะบทบาทในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้คือ

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานธุรการ
3. การบริหารงานอาคารสถานที่
4. การบริหารงานบริการ
5. การบริหารงานบุคคล
6. การบริหารงานกิจการนักเรียน
7. การบริหารงานสร้างความสัมพันธ์ชุมชน ผู้ปกครอง และคณะกรรมการโรงเรียน

Sergiovanni and others (1992) จำแนกงานของผู้บริหารสถานศึกษา 8 งาน ดังนี้

1. งานวิชาการ
2. งานกิจการนักเรียน
3. งานโรงเรียนกับชุมชน
4. งานบุคลากร
5. งานอาคารสถานที่
6. งานบริการรถรับ-ส่งนักเรียน
7. งานโครงสร้างหน่วยงาน
8. งานบริหารธุรการและการเงิน

กิตติมา ปรีดีศิริก (2532: 41) ได้แบ่งงานของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 6 งาน ดังนี้

1. งานวิชาการ
2. งานธุรการการเงิน
3. งานบุคคล
4. งานอาคารสถานที่
5. งานกิจการนักเรียน
6. งานสัมพันธ์ชุมชน

กรมสามัญศึกษา (2540 : 3-63) กำหนดบทบาทให้ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาต้องปฏิบัติงานทั้งหมด 7 หมวด คือ

1. การบริหารทั่วไป
2. การบริหารงานธุรการ
3. การบริหารงานวิชาการ
4. การบริหารงานปกครองนักเรียน
5. การบริหารงานบริการ
6. การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน
7. การบริหารงานอาคารสถานที่

กระทรวงศึกษาธิการ (2545: 20) กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาในด้านต่างๆ ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการบริหารงานให้ครอบคลุมภารกิจดังต่อไปนี้

1. ด้านวิชาการ
2. ด้านงบประมาณ
3. ด้านการบริหารงานบุคคล
4. ด้านการบริหารทั่วไป

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2545: 1) จึงได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภารกิจของผู้บริหารเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 8 งาน ดังนี้

1. งานพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน
2. งานบริหารทรัพยากรบุคคล
3. งานบริหารกิจการนักเรียน
4. งานธุรการและบริหารทั่วไป
5. งานบัญชีและการเงิน
6. งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
7. งานสร้างความสัมพันธ์ชุมชน
8. งานพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ(2542: 12-32) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามที่พบในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีบทบาทในการบริหารงานด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป นอกจากนี้พบว่า ยังมีบทบาทต่างๆ อีก คือ การระดมทรัพยากรจากชุมชน การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในตัวนักเรียน

สรุป

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเสมือนผู้นำ และเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ บทบาท ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานบุคคล
3. การบริหารงบประมาณ
4. การบริหารทั่วไป

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีและเอื้อต่อความสำเร็จนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

Magnuson (1971: 78-91 อ้างถึงใน จักรพรรดิ วัฒนา, 2538: 23) จำแนกคุณลักษณะที่ดีของผู้จัดการโรงเรียนออกเป็น 2 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านวิชาชีพ และคุณลักษณะส่วนตัว ดังนี้

1.คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความสามารถในการติดต่อและเข้ากับผู้อื่น ได้ดี มีความรู้ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี รู้จักมอบหมายงานให้ผู้อื่นทำ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้ความสนใจในบุคคลอื่นๆ มีความสามารถในการวางแผนและจัดระเบียบงาน รับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น และรู้จักใช้ช่องว่างแห่งอำนาจหน้าที่

2.คุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ การมีวิจาร์ณญาณและมีความสุติธรรม มีความซื่อสัตย์ และจงรักภักดี มีความรู้กว้างขวาง เป็นผู้ไม่ใช้อารมณ์ มีความจริงใจ มีความเป็นมิตร มีอารมณ์ขัน มีใจกว้างและเปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความเมตตาปราณีและเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

วิจิตร วรุตบางกุล และ สุพิชญา ชีระกุล (2523: 74-76) ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 5 ประการ คือ

1. มีความเป็นผู้นำ คือ มีอิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่นๆ ของบุคคลในกลุ่ม และสามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ คุณสมบัติด้านนี้ประกอบไปด้วยลักษณะต่างๆ คือ มีความร่าเริง แจ่มใส และอดทน สามารถตัดสินใจและจงใจให้คนมีความรับผิดชอบ จลาค และไหวพริบดี มีความอดสาหะวีริยะ มีความเสียสละ มีบุคลิกภาพดี และมีความเป็นประชาธิปไตย

2. มีมนุษยสัมพันธ์ดี ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ อุ่มอ่ำแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เปิดเผยเป็นกันเอง

3. มีความรู้ ประสบการณ์ เช่น มีความรู้ และประสบการณ์เกี่ยวกับธรรมชาติของงาน และรู้เท่าทันเหตุการณ์

4. มีคุณธรรม ได้แก่ มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดี และมีศีลธรรม

5. มีสุขภาพดี คือ มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525: 39-40) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 3 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านวิชาการ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะด้านการบริหาร รายละเอียดดังนี้

1. คุณลักษณะด้านวิชาการ

1.1 ด้านการศึกษาทางวิชาชีพ

1.2 ด้านความรู้ทั่วไป

1.3 ด้านประสบการณ์

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

2.1 บุคลิกทางด้านร่างกาย ประกอบด้วย รูปร่างหน้าตา ความมีชีวิตชีวา ร่าเริง การแต่งกาย วาจา ท่าทางการวางตนสุภาพ

2.2 บุคลิกทางด้านจิตใจและอารมณ์ ประกอบด้วย อุดมการณ์ ความเชื่อมั่นในตนเอง เสียสละ สุรทธา ความไว ความเห็นอกเห็นใจ ความมีพลังอดทน ขยัน กล้าหาญ กล้าพูด กล้าทำ คั้นตัวอยู่เสมอ ความมีเมตตา ยุติธรรม อารมณ์มั่นคง อารมณ์ขัน มีวินัย

2.3 บุคลิกทางด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ความใจกว้าง บริการช่วยเหลือ กว้างขวาง ฐานะทางเศรษฐกิจดีพอสมควร เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

3. คุณลักษณะด้านการบริหาร ประกอบด้วย ความมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด และมีไหวพริบ ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ความสามารถในการจูงใจคน ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการประสานทีมงาน และคนและเคยประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมาก่อน

ทองอินทร์ วงษ์โสธร (2535: 88-89) ได้จำแนกคุณลักษณะผู้นำของครูใหญ่ออกเป็น 2 ด้าน คือ

1.คุณลักษณะเชิงกายภาพ หมายถึง คุณลักษณะภายนอกของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน ได้แก่ ความสูง ความแข็งแรงของร่างกาย รูปร่างหน้าตา น้ำเสียง และฐานะทางการเงิน

2.คุณลักษณะเชิงคุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะเกี่ยวกับบุคลิกภาพ ความสามารถในการบริหาร และทักษะทางสังคม ได้แก่ ความทะเยอทะยาน ความเชื่อมั่นในตนเอง ความซื่อสัตย์ ความกล้าได้กล้าเสีย ความสามารถในการใช้อำนาจเหนือคนอื่น ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความสามารถในการพูด ความรอบรู้ ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการแก้ปัญหา ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความเฉลียวฉลาด และความรับผิดชอบ

เอกชัย กี่สุขพันธ์(2538: 19)ได้กล่าวถึงผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์ ไว้ดังนี้

1. มองกว้างไกล อย่างต่อเนื่อง และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง
2. สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์
3. ไวต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกิดขึ้น
4. ความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล
5. ความสามารถในการบริหารงานบุคคล
6. มีคุณธรรม และจริยธรรมในการบริหาร

และได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน หรือการเป็น

ผู้นำว่าควรมี 7 ประการ ดังนี้

1. สามารถมองงานได้อย่างครอบคลุม
2. สามารถในการคิดอย่างสร้างสรรค์
3. สามารถสื่อสารอย่างได้ผล
4. มีความกล้าในการทำงาน กล้าตัดสินใจ และกล้าที่จะนำเสนอความคิด
5. กระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ
6. คงเส้นคงวาในการทำงาน
7. ยึดถือในข้อตกลงผูกมัดตามที่กำหนดหรือให้สัญญาไว้

รุ่ง แก้วแดง (2541: 278) ให้ความเห็นว่า ภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันว่าจะต้องเปลี่ยนไป โดยผู้บริหาร โรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง
2. เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม
3. เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี
4. เป็นผู้อำนวยความสะดวกที่เชี่ยวชาญ
5. เป็นผู้วิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของโรงเรียนในทางสร้างสรรค์

กรมสามัญศึกษา(2542: 29) จัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด โดยได้กำหนดมาตรฐานคุณภาพออกเป็น 3 ด้าน ด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร คือ มาตรฐานด้านปัจจัยมาตรฐานที่ 4 มีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ กำหนดตัวชี้วัดไว้ดังนี้

1. มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู
2. มีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา อุทิศตนและเวลาให้กับการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
3. มีการปฏิบัติตนเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดี
4. มีความเมตตา กรุณา ซื่อสัตย์ สุจริต และยุติธรรม
5. ความเป็นประชาธิปไตย
6. มีสุขภาพจิตที่ดี
7. แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
8. ใช้หลักธรรมในการบริหาร
9. มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กร

สรุป

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการนำพาการศึกษาระดับสถานศึกษา ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อความสำเร็จ จากการศึกษาคุณลักษณะต่างสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความมั่นใจในตนเอง ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และการยึดมั่นในหลักคุณธรรม
2. คุณลักษณะทางแรงจูงใจ ได้แก่ มีแรงขับในการทำงานและมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ และมีความต้องการในอนาคต
3. คุณลักษณะทางทักษะ ประกอบด้วย ทักษะทางเทคนิค ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางการบริหาร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เฉลิม รัชชนะกุล (2524) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11 โดยได้ทำการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร 3 ด้าน คือ

1. ด้านวิชาการ
2. ด้านบุคลิกภาพ
3. ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่วนความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ลักษณะด้านวิชาการ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถ ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .01 ข้อที่ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่งคือ ผู้บริหารควรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารบุคลากรในโรงเรียน และควรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบการเงินของโรงเรียนเป็นอย่างดี และจากแบบสอบถามปลายเปิด ผู้บริหารและอาจารย์แสดงความคิดเห็นสรุปได้ว่า

ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยให้ความสำคัญ 10 อันดับแรก คือ

1. ควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับชุมชนได้
2. มีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
3. มีคุณธรรมประจำใจ
4. เป็นผู้ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี
5. มีความรู้ดี
6. มีความประพฤติดี และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
7. มีความซื่อสัตย์สุจริต
8. มีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว
9. มีสุขภาพดีทั้งทางร่างกาย และจิตใจ
10. มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

อาจารย์ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยให้ความสำคัญ 10 อันดับแรก ดังนี้

1. มีความยุติธรรมต่อผู้ได้บังคับบัญชา
2. มีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. ควรเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับชุมชนได้
4. มีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว
5. มีความประพฤติดี และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
6. มีความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ ห่วงใย และให้กำลังใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
7. มีความซื่อสัตย์สุจริต
8. มีความมั่นคง หนักแน่น ไม่หุนเหยา
9. มีบุคลิกภาพดี มีลักษณะของความเป็นผู้นำ
10. มีความเข้มแข็ง เด็ดขาด กล้าตัดสินใจ

โยธิน จารุภูมิ (2526) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนคติของชุมชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยแบ่งคุณลักษณะออกเป็น 2 ด้าน คือ คุณสมบัติเบื้องต้น และคุณสมบัตินในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติเบื้องต้นของผู้บริหารมัธยมศึกษาอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด 4 ประการ คือ

1. มีความยุติธรรม
2. มีความซื่อสัตย์สุจริต
3. มีเหตุผล
4. มีความรับผิดชอบ

ส่วนคุณสมบัตินในการปฏิบัติงานของผู้บริหารมัธยมศึกษาอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด 4 ประการ คือ

1. เป็นคนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น และหาทางปรับปรุงงานอยู่เสมอ
3. ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน
4. เป็นผู้สั่งและผู้อำนวยความสะดวกที่ดี

พวงน้อย ไพรัตน์ (2526) ศึกษาความคิดเห็นของครูใหญ่ และครูเกี่ยวกับลักษณะ คุณสมบัติ และความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 4 ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ และครูมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยว่า ผู้บริหารควรเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะดังนี้ คือ มีสุขภาพดี ท่าทาง กระฉับกระเฉงคล่องแคล่ว แต่งกายเหมาะสม ริเริ่ม โครงการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน แก้ปัญหา เฉพาะหน้าได้ดี มีอารมณ์ขัน ส่วนด้านคุณสมบัติพบว่า ผู้บริหารควรสำเร็จการศึกษาทางสาขาวิชา บริหารการศึกษาโดยตรง ผ่านการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักสูตรและวิธีที่คุรุสภากำหนด มีความรู้เกี่ยวกับการเงิน และธุรการ มีความรู้เรื่องการวิจัยทางการศึกษา หลักสูตร การนิเทศการศึกษา และนโยบายการจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ สำหรับความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารจะต้องตื่นตัวต่อความเคลื่อนไหวใหม่ๆ ทางการศึกษา สามารถนำ ประสิทธิภาพและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ ตัดสินใจ ได้อย่างรวดเร็ว ใช้ภาษาเขียนที่ชัดเจน เข้าใจง่าย ใช้ภาษาพูดได้เหมาะสม สามารถอ่านแผนผังการสร้างอาคารเรียนและควบคุมการก่อสร้างได้ สามารถควบคุมดูแลการจัดทำบัญชี หลักฐานการเงินของโรงเรียนให้ถูกต้อง มีความรู้ลึกซึ้งในด้าน การให้บริการแก่ผู้อื่นสูง และมีความสามารถในการปกครองนักเรียน

ไพบูรณ์ ทองไข (2531) ได้ทำการศึกษาวิจัยลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยบริหารฝ่าย วิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ตามความคาดหวังของผู้บริหาร ครูอาจารย์ และศึกษานิเทศก์ เขตการศึกษา 6 โดยแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ลักษณะเฉพาะตัว และลักษณะด้านวิชาชีพ ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหาร ครูอาจารย์ และศึกษานิเทศก์ คาดหวังในลักษณะเฉพาะตัว โดยส่วนรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วยเรียงลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้

1. ซื่อสัตย์สุจริต และมีความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน
2. ใช้วาจาสุภาพ เหมาะสมกับบุคคลทุกระดับ
3. มีระเบียบวินัยและความรับผิดชอบในหน้าที่การงานสูง

ลักษณะด้านวิชาชีพ กลุ่มตัวอย่างแสดงความคาดหวังอยู่ในระดับเห็นด้วย เรียงลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบว่าด้วยการวัดและประเมินผล
2. มีความรู้ความเข้าใจในแผนการเรียนและจุดประสงค์การเรียนรู้ตามหลักสูตรมัธยมศึกษาอย่างแท้จริง
3. มีความรู้ความสามารถในการจัดทำตารางสอน และการจัดครูเข้าสอน

การเปรียบเทียบความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏว่า ผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ มีความคาดหวังแตกต่างกันกับครูอาจารย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารกับศึกษานิเทศก์มีความคาดหวังไม่แตกต่างกัน

บุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ด้านวิชาการ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการบริหาร มีพฤติกรรมที่บ่งชี้ดังนี้

คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง มีคุณธรรม เป็นตัวอย่างได้ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าเผชิญปัญหาต่างๆ ได้ด้วยความมั่นใจ

คุณลักษณะด้านวิชาการ ได้แก่ การรู้หลักการบริหารและมีประสบการณ์ในการบริหารมาก่อน มีความรู้ความเข้าใจในด้านหลักสูตร ฐาน โยบายการศึกษาของชาติทุกระดับ และมีความสามารถในการบริหารงานบุคคล

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีใจกว้างเป็นประชาธิปไตย ดำเนินบทบาทของตนเองได้อย่างเหมาะสม มีน้ำใจไมตรีต่อผู้ได้บังคับบัญชา และใช้กิริยาวาจาในความสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้อย่างแนบเนียน

คุณลักษณะด้านการบริหารงาน ได้แก่ มีความรู้และความเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน จนสามารถชี้แจงต่อผู้อื่นได้ มีความสามารถในการวางแผน และปรับปรุงแผน อยู่เสมอ มีความสามารถในการจัดสายการบังคับบัญชา และระเบียบงาน รู้จักการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ผู้อื่น

สมเกียรติ เจริญฉิม (2533) ได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณสมบัติ และความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 7 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร และอาจารย์ ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นร่วมกันเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย สำหรับการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อคุณลักษณะ คุณสมบัติและความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสรุปได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารด้านร่างกาย และบุคลิกภาพ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับกับคุณลักษณะของผู้บริหารด้าน
วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ความรู้ในวิชาความรู้ทั่วไปและความรู้ทางวิชาชีพ ไม่แตกต่างกัน

3. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงานของ
ผู้บริหาร ด้านทักษะและภารกิจของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกัน

วิโรจน์ นหามิล (2534) ได้ทำการวิจัย เรื่องลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถาน
ศึกษาในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 ตามการรับรู้ของตนเองและอาจารย์

ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารและอาจารย์มีการรับรู้ต่อลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในด้านคุณสมบัติส่วนตัว และคุณสมบัติทางวิชาการอยู่ใน
ระดับมากทุกกลุ่ม ในด้านคุณสมบัติส่วนตัว มีลักษณะที่พึงประสงค์เรียงลำดับจากมากมาหาน้อย
ดังนี้ คือ

1. มีความรับผิดชอบในหน้าที่
2. ซื่อสัตย์สุจริต ให้ความ ยุติธรรม แก่ผู้ร่วมงานทุกระดับ
3. มีจิตใจสงบปราศจากการคิดร้ายต่อผู้อื่น
4. มีความรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา

ด้านคุณสมบัติทางวิชาการ มีลักษณะที่พึงประสงค์เรียงลำดับดังนี้

1. รู้และเข้าใจแนวนโยบายการจัดการศึกษา
2. รู้และเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร
3. รู้กฎหมายเกี่ยวกับการบริหาร โรงเรียนและระเบียบราชการ
4. รู้และเข้าใจหลักสูตรมัธยมศึกษา
5. รู้และเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการเงินของโรงเรียน

เมื่อเปรียบเทียบการรับรู้ระหว่างผู้บริหารและ อาจารย์ และเมื่อเปรียบเทียบการรับรู้ของ
ผู้บริหารและอาจารย์ ที่อยู่ใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันพบว่าไม่แตกต่างกัน

ประพนธ์ ไพลดำ (2537) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร โรงเรียน
มัธยมศึกษาตามทัศนะของคณะกรรมการการศึกษาของ โรงเรียนในจังหวัดปราจีนบุรี โดยทำการ
ศึกษาคุณลักษณะ 4 ด้าน ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ทั้งครูและคณะกรรมการโรงเรียนมีความคิดเห็นในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความรับผิดชอบสูง ซื่อสัตย์สุจริต มีเหตุผล สุขุมรอบคอบ มองการณ์ไกล และมีความเชื่อมั่นในตนเอง

2. ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ทั้งครูและกรรมการการศึกษาโรงเรียนมีความคิดเห็นในระดับมากทุก ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถบริหารงานบุคคล เป็นผู้รู้หลักการบริหาร และมีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน

3. ด้านบุคลิกภาพ ทั้งครู และกรรมการ โรงเรียนมีความคิดเห็นในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ดี เข้าสังคม และ ชุมชนได้ดี มีน้ำใจ ไมตรี และให้ความอบอุ่นกับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีสุขภาพจิตดี

4. ด้านความสามารถในการบริหารทั้งครู และกรรมการ โรงเรียนมีความคิดเห็นในระดับมากทุก ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาสูง มีความรู้ ความเข้าใจ ในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

จักรพรรดิ วัฒนา(2538) ได้ทำการวิจัยเพื่อสืบค้นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์ จังหวัดในทศวรรษหน้า (ค.ศ. 1995-2005) โดยศึกษาคุณลักษณะ 4 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านทักษะการบริหาร และด้านวิชาชีพ ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพเป็นด้านที่ศึกษานิเทศก์จังหวัดและผู้เกี่ยวข้องมีความเห็นด้วยกับกับผู้ที่ทรงคุณวุฒิสูงเป็นอันดับแรก รองลงไปได้แก่ คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ คุณลักษณะด้านทักษะทางการบริหารและคุณลักษณะด้านวิชาชีพ ตามลำดับ

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ เป็นคนทันสมัย เป็นคนมีเกียรติน่าเชื่อถือ น่านับถือ เป็นนักประชาธิปไตย เป็นคนเสียสละ มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ และรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นมิตร มีความจริงใจ เป็นคนหนักแน่น มีหลักการและเหตุผล เป็นคนยอมรับการเปลี่ยนแปลง เป็นคนสุขภาพอ่อนโยน มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ดี เป็นผู้มีความรู้กว้างขวาง เป็นผู้ที่มีความมั่นใจสูง และเป็นตัวของตัวเอง

2. คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ ความสามารถในการตัดสินใจ เป็นผู้มีการมีมนุษยสัมพันธ์ ความสามารถในการจูงใจคน ความสามารถในการสร้างและพัฒนาทีมงาน ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา สามารถแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการกระจายอำนาจและมอบหมายงาน ความสามารถในการแสดงบทบาทผู้นำตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม และความสามารถในการชี้แนะและแนะแนวทางในการดำเนินงาน

3. คุณลักษณะด้านทักษะการบริหาร ได้แก่ ทักษะในการแสวงหาข้อมูลและความรู้ใหม่ๆ ความสามารถในการมองการณ์ไกล ทักษะในการนำเครื่องมือ เครื่องใช้และเทคโนโลยี

ใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทักษะในการดำเนินงานให้มีข้อมูลในการปฏิบัติงาน ทักษะในการแก้ปัญหาและจัดข้อขัดแย้ง ทักษะในการประสานงาน ทักษะในการใช้ภาษา ทักษะในเชิงคิดริเริ่มพัฒนาและปรับปรุง ทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ทักษะในการดำเนินการประชุม ทักษะในการนำหลักและทฤษฎีทางวิชาการมาประยุกต์ใช้ ทักษะในการประชาสัมพันธ์ ู้วิธีการ และสามารถหาทางที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ ความสามารถในการเลือกดำเนินการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ความสามารถในการส่งเสริมให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาปฏิบัติงาน ทักษะในการวางแผนยุทธศาสตร์ ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยตนเองให้ประสบความสำเร็จได้ ทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษและทักษะในการใช้ภาษาถิ่นที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

4. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ ความมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ความเป็นผู้นำทางการศึกษา ความเป็นผู้มีความรู้อย่างลึกซึ้งทางด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม ความเป็นผู้มีประสบการณ์ทางด้านการบริหาร ความเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการจัดองค์การ การดำเนินการตามกระบวนการบริหารและพัฒนางาน เป็นนักบริหารการศึกษาระดับสูงเทียบเท่ารองอธิบดี เป็นนักบริหารและนักจัดการที่สามารถบริหารงานได้อย่างกว้างขวาง เป็นผู้ได้รับเลือกสรรและฝึกอบรมให้เป็นนักบริหารการศึกษา เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการนิเทศการศึกษา เป็นผู้มีความรอบรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นที่ตนปฏิบัติงาน เป็นผู้มีการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโทและมีคุณวุฒิทางบริหารการศึกษา เป็นผู้ได้รับการสรรหาจากบุคคลที่เหมาะสมในจังหวัด เป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพทางการศึกษา และเป็นผู้มีประสบการณ์ทางการสอนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

ปรากฏ นุศร โยจันทร์ (2538) ทำการวิจัยเรื่อง คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากร ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย ต่อการปฏิบัติตนเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 4 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับดังนี้

1. ด้านคุณธรรมและ จริยธรรมต่อสังคมและประเทศชาติ
2. ด้านคุณธรรมและจริยธรรมต่อวิชาชีพการบริหาร
3. ด้านคุณธรรมและ จริยธรรมต่อตนเอง
4. ด้านคุณธรรมและจริยธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน

ความคิดเห็นของบุคลากรเมื่อแยกเป็นรายกลุ่ม มีความคิดเห็นต่อ การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม อยู่ในระดับมากทุกกลุ่ม

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติตนเกี่ยวกับคุณธรรมและ จริยธรรม ระหว่างกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มครูผู้สอน และกลุ่มเจ้าหน้าที่ในสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอ พบว่า ทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน และทุกข้อรายการ

คุณธรรมและจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารที่สำคัญที่สุดของทั้ง 4 ด้าน มีดังนี้

1. การปฏิบัติงาน โดยซื่อสัตย์ แบบแผน และ นโยบายของหน่วยงานระดับสูง
2. เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตน และปฏิบัติงาน
3. ซื่อมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์
4. มีวินัยในตนเอง

บุญมี เณรชอค (2545:170) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: วิถีและวิถีไทย กล่าวถึงสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนต่อการรองรับการปฏิรูปการศึกษา ว่าประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------------|------------------------------|
| 1. เป็นผู้ร่วมงานศรัทธา | 8. กล้าตัดสินใจ และรับผิดชอบ |
| 2. ทำงานเป็นทีม | 9. ซื่อสัตย์ โปร่งใส |
| 3. เป็นผู้นำทางวิชาการ | 10. เป็นผู้ประสานงานที่ดี |
| 4. มีวิสัยทัศน์ | 11. เป็นประชาธิปไตย |
| 5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ | 12. ส่งเสริม สนับสนุน |
| 6. มีมนุษยสัมพันธ์ | 13. เป็นแบบอย่างที่ดี |
| 7. มีความรู้ความสามารถในการบริหาร | |

โดยสมรรถนะที่ได้รับการจัดอันดับความสำคัญให้อยู่ใน 5 อันดับแรก ได้แก่ ผู้ร่วมงานศรัทธา ทำงานเป็นทีม เป็นผู้นำทางวิชาการ มีวิสัยทัศน์ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยที่เสนอในบทนี้ กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อเปรียบเทียบการรับรู้ในคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย

1. คุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำ
2. คุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ สามารถส่งผลให้เกิดประสิทธิผลภาวะผู้นำได้
3. ผู้บริหารและครูมีการรับรู้ในคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 120 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 120 คน ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นประชากรโดยไม่สุ่มตัวอย่าง และครูจำนวน 13,569 คน รวมทั้งสิ้น 13,689 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Yamane (1970: 886) ที่ระดับความมีนัยสำคัญ .05 โดยให้ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 390 คน ดำเนินการสุ่มตัวอย่างโดยนำขนาดกลุ่มตัวอย่างมาเฉลี่ยกับจำนวนโรงเรียนทั้งหมดแล้วกำหนดจำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงเรียนโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับฉลาก ชั้นตอนสุดท้ายจึงสุ่มครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของแต่ละโรงเรียน โดยวิธีการสุ่มแบบง่ายด้วยวิธีการจับฉลากเลขที่รายชื่อของครูแต่ละโรงเรียน

รวมประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 510 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นประชากรโดยไม่สุ่มตัวอย่าง จำนวน 120 คน และครูจำนวน 390 คน รายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู	รวม
เขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1				
1	โรงเรียนเทพศิรินทร์	1	3	4
2	โรงเรียนวัดสระเกศ	1	3	4
3	โรงเรียนสายปัญญา	1	3	4
4	โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย	1	3	4
5	โรงเรียนพุทธจักรวิทยา	1	3	4
6	โรงเรียนสตรีวิวัฒนาพาณิชยาราม	1	3	4
7	โรงเรียนทีลาจารพิพัฒน์	1	3	4
8	โรงเรียนสุวรรณศูทธวารามวิทยา	1	3	4
9	โรงเรียนปทุมคงคา	1	3	4
10	โรงเรียนสายน้ำผึ้ง	1	3	4
11	โรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร	1	4	5
12	โรงเรียนเศรษฐเสถียร	1	4	5
13	โรงเรียนโชนินบูรณะ	1	3	4
14	โรงเรียนราชวินิต มัธยม	1	4	5
15	โรงเรียนวัดน้อยนพคุณ	1	3	4
16	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา	1	3	4
17	โรงเรียนพระโขนงพิทยาลัย	1	3	4
18	โรงเรียนวชิรธรรมสาธิต	1	3	4

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อ โรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู	รวม
19	โรงเรียนเบญจมราชาลัย	1	4	5
20	โรงเรียนมัธยมวัดมกุฎกษัตริย์	1	4	5
21	โรงเรียนไครมิตร์วิทยาลัย	1	3	4
22	โรงเรียนยานนาเวศวิทยาคม	1	3	4
23	โรงเรียนกุนนทรวิฑูรธารามวิทยาคม	1	3	4
24	โรงเรียนพิบูลประชาสรรค์	1	4	5
25	โรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี	1	3	4
26	โรงเรียนวัดสุทธิวาราม	1	4	5
27	โรงเรียนสตรีศรีสุวิโยทัย	1	3	4
28	โรงเรียนโตดศึกษาทุ่งมหาเมฆ	1	4	5
29	โรงเรียนมัธยมวัดธาตุทอง	1	3	4
30	โรงเรียนวัดบวรนิเวศ	1	3	4
31	โรงเรียนวัดราชบพิธ	1	3	4
32	โรงเรียนวัดสังเวช	1	3	4
33	โรงเรียนเจ้าพระยาวิทยาคม	1	3	4
34	โรงเรียนนนทรีวิทยา	1	3	4
35	โรงเรียนมักกะสันพิทยา	1	3	4
36	โรงเรียนศรีอยุธยา	1	4	5
37	โรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย	1	3	4
38	โรงเรียนสิริรัตนาร	1	4	5
39	โรงเรียนสตรีวิทยา	1	3	4
40	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย	1	4	5
41	โรงเรียนราชินีนาถราชย์ สามเสนวิทยาลัย 2	1	3	4
42	โรงเรียนวัดราชาธิวาส	1	3	4
เขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 2				
43	โรงเรียนสารวิทยา	1	3	4
44	โรงเรียนหอวัง	1	4	5
45	โรงเรียนเทพศิรินทร์ร่วมเกล้า	1	3	4
46	โรงเรียนพรตพิทยพยัต	1	4	5
47	โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง	1	3	4
48	โรงเรียนลาดปลาเค้าพิทยาคม	1	3	4
49	โรงเรียนสตรีวิทยา 2	1	3	4
50	โรงเรียนเศรษฐบุครบ้านเพ็ญ	1	3	4

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อ โรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู	รวม
51	โรงเรียนสตรีเศรษฐบุศรบ้านเพ็ญ	1	4	5
52	โรงเรียนคอนเมืองจตุรจินดา	1	3	4
53	โรงเรียนนวมินทราชูทิศ กรุงเทพมหานคร	1	3	4
54	โรงเรียนบดินทรเดชา(สิงห์เสณี)4	1	3	4
55	โรงเรียนมัธยมวัดหนองจอก	1	3	4
56	โรงเรียนจันทร์หุ่นบำเพ็ญ	1	3	4
57	โรงเรียนนวมินทราชูทิศ บดินทร์เดชา	1	3	4
58	โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงห์เสณี)	1	4	5
59	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ	1	3	4
60	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า	1	3	4
61	โรงเรียนนวมินทราชูทิศเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า	1	3	4
62	โรงเรียนศรีพฤฒา	1	3	4
63	โรงเรียนราชวินิตบางเขน	1	3	4
64	โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย	1	3	4
65	โรงเรียนเทพศิลา	1	3	4
66	โรงเรียนบางกะปิ	1	3	4
67	โรงเรียนมัธยมวัดบึงทองหลาง	1	3	4
68	โรงเรียนคอนเมืองทหารอากาศบำรุง	1	3	4
69	โรงเรียนสตรีวิทยา2 มัธยมศึกษาตอนต้น	1	3	4
70	โรงเรียนประชากรราษฎร์อุปถัมภ์	1	4	5
71	โรงเรียนนวมินทราชูทิศ เเบอจุมราชาลัย	1	3	4
72	โรงเรียนนวมินทราชูทิศ สตรีวิทยา 2	1	3	4
73	โรงเรียนบดินทร์เดชา (สิงห์ สิงห์เสณี) 2	1	4	5
74	โรงเรียนบางกะปิสุขุมวิทอุปถัมภ์	1	3	4
75	โรงเรียนราชดำริ	1	3	4
76	โรงเรียนสีกัน (วัฒนานันท์อุปถัมภ์)	1	3	4
77	โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย 2	1	3	4
78	โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางเขน	1	3	4
เขตพื้นที่การศึกษากทมกรุงเทพมหานคร เขต 3				
79	โรงเรียนบางมดวิทยา	1	4	5
80	โรงเรียนมัธยมวัดสิงห์	1	3	4
81	โรงเรียนวัดราชโอรส	1	3	4
82	โรงเรียนโพธิสารพิทยากร	1	4	5

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อ โรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู	รวม
83	โรงเรียนมหารวมพาราณ	1	3	4
84	โรงเรียนวัดน้อยใน	1	3	4
85	โรงเรียนวัดปากน้ำวิทยาคม	1	3	4
86	โรงเรียนสุวรรณพลับพลาพิทยาคม	1	3	4
87	โรงเรียนชนบุรีวรเทพีพลารักษ์	1	4	5
88	โรงเรียนมัธยมวัดคางคก	1	4	5
89	โรงเรียนวัดอินทาราม	1	4	5
90	โรงเรียนศึกษานารี	1	3	4
91	โรงเรียนชินโรสวิทยาลัย	1	3	4
92	โรงเรียนมัธยมวัดคูหาเตาธรรม	1	4	5
93	โรงเรียนมัธยมวัดนาขโรม	1	3	4
94	โรงเรียนสตรีวัดระฆัง	1	3	4
95	โรงเรียนสวนอนันต์	1	3	4
96	โรงเรียนสุวรรณารามวิทยาคม	1	3	4
97	โรงเรียนทวีธาภิเศก	1	3	4
98	โรงเรียนฤทธิณรงค์รอน	1	3	4
99	โรงเรียนวัดประดู่ในทรงธรรม	1	4	5
100	โรงเรียนทวีธาภิเศก 2	1	3	4
101	โรงเรียนพิทยาลงกรณ์พิทยาคม	1	3	4
102	โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน	1	4	5
103	โรงเรียนวัดบรมวงศ	1	3	4
104	โรงเรียนวิมุขยารามพิทยากร	1	4	5
105	โรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม	1	3	4
106	โรงเรียนไชยฉิมพลีวิทยาคม	1	4	5
107	โรงเรียนวัดนวลนรดิศ	1	4	5
108	โรงเรียนวัดรางบัว	1	3	4
109	โรงเรียนสตรีวัดอัมรินทร์	1	3	4
110	โรงเรียนแจรงร้อนวิทยา	1	3	4
111	โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม	1	3	4
112	โรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม	1	4	5
113	โรงเรียนทวีวัฒนา	1	3	4
114	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ ศตรีวิทยา ทุทธรณจล	1	3	4
115	โรงเรียนวัดพุทธบูชา	1	4	5

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู	รวม
116	โรงเรียนอิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย	1	3	4
117	โรงเรียนปัญญาวรคุณ	1	3	4
118	โรงเรียนราชวินิตบางแคปานจ๋า	1	3	4
119	โรงเรียนนวลนรติศิวิทยาคม รัชมิ่งคลาสิก	1	3	4
120	โรงเรียนศึกษานารีวิทยา	1	3	4
รวม		120	390	510

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม จำนวน 2 ชุด ได้แก่ แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร และแบบสอบถามสำหรับครู แบบสอบถามแต่ละชุดมี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ เขตพื้นที่ การศึกษาที่สังกัด ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษาสูงสุด และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคอร์ท 5 ระดับ มีทั้งหมด 83 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาคุณลักษณะผู้นำดังนี้

1. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ จำนวน 27 ข้อ ประกอบด้วย
 - 1.1 มีความมั่นใจในตนเอง จำนวน 8 ข้อ
 - 1.2 ความอดทนต่อภาวะกดดัน จำนวน 5 ข้อ
 - 1.3 ความเป็นผู้นำทางอารมณ์ จำนวน 7 ข้อ
 - 1.4 การยึดมั่นในหลักคุณธรรม จำนวน 7 ข้อ
2. คุณลักษณะทางแรงจูงใจ จำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย
 - 2.1 มีแรงขับในการปฏิบัติงาน จำนวน 5 ข้อ
 - 2.2 มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จำนวน 5 ข้อ
 - 2.3 มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ จำนวน 5 ข้อ
 - 2.4 มีความต้องการในอำนาจ จำนวน 5 ข้อ

- | | |
|--|--------------|
| 3. คุณลักษณะทางทักษะ จำนวน 36 ข้อ ประกอบด้วย | |
| 3.1 ทักษะทางเทคนิค | จำนวน 17 ข้อ |
| 3.2 ทักษะระหว่างบุคคล | จำนวน 5 ข้อ |
| 3.3 ทักษะทางความคิดรวบยอด | จำนวน 5 ข้อ |
| 3.4 ทักษะทางการบริหาร | จำนวน 9 ข้อ |

ระดับการกระทำหรือระดับการปฏิบัติหรือคุณลักษณะของผู้บริหาร ตั้งแต่ 0 ถึง 4 มีความหมายดังนี้

- | | | |
|---|---------|---|
| 4 | หมายถึง | ผู้บริหาร ได้กระทำหรือปฏิบัติหรือมีคุณลักษณะตามข้อรายการนั้น ในระดับมากที่สุด |
| 3 | หมายถึง | ผู้บริหาร ได้กระทำหรือปฏิบัติหรือมีคุณลักษณะตามข้อรายการนั้น ในระดับมาก |
| 2 | หมายถึง | ผู้บริหาร ได้กระทำหรือปฏิบัติหรือมีคุณลักษณะตามข้อรายการนั้น ในระดับปานกลาง |
| 1 | หมายถึง | ผู้บริหาร ได้กระทำหรือปฏิบัติหรือมีคุณลักษณะตามข้อรายการนั้น ในระดับน้อย |
| 0 | หมายถึง | ผู้บริหาร ไม่ได้กระทำหรือปฏิบัติ หรือ ไม่มีคุณลักษณะตามข้อรายการนั้นเลย |

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคอร์ท 5 ระดับ มีทั้งหมด 86 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ ดังนี้

- | | |
|-----------------------------------|-------------------------|
| 1. การรับรู้และการยอมรับ | จำนวน 6 ข้อ |
| 2. ความพึงพอใจ | จำนวน 15 ข้อ |
| 3. การบรรลุเป้าหมาย | จำนวน 65 ข้อ ประกอบด้วย |
| 3.1 การบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียน | จำนวน 12 ข้อ |
| 3.2 การบรรลุเป้าหมายด้านกระบวนการ | จำนวน 28 ข้อ |
| 3.3 การบรรลุเป้าหมายด้านปัจจัย | จำนวน 25 ข้อ |

ระดับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตั้งแต่ 0 ถึง 4 มีความหมายดังนี้

- 4 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเกิดขึ้นในระดับมากที่สุด
- 3 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเกิดขึ้นในระดับมาก
- 2 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเกิดขึ้นในระดับปานกลาง
- 1 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเกิดขึ้นในระดับน้อย
- 0 หมายถึง ไม่เกิดประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเลย

เกณฑ์ในการแปลความหมายคะแนนเฉลี่ย

ในการแปลความหมายคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีดังนี้

- 3.50-4.00 หมายถึง ระดับคุณลักษณะ/ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 2.50-3.49 หมายถึง ระดับคุณลักษณะ/ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นอยู่ในระดับมาก
- 1.50-2.49 หมายถึง ระดับคุณลักษณะ/ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นอยู่ในระดับปานกลาง
- 0.50-1.49 หมายถึง ระดับคุณลักษณะ/ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นอยู่ในระดับน้อย
- 0.00-0.49 หมายถึง ไม่เกิดคุณลักษณะ/ประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเลย

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น หนังสือ ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ และ ประสิทธิภาพภาวะผู้นำ

2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ และประสิทธิผลภาวะผู้นำ ดังนี้

คุณลักษณะผู้นำ ประกอบด้วย คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ

ประสิทธิผลภาวะผู้นำ ได้แก่ การรับรู้และการยอมรับ ความพึงพอใจ และการบรรลุเป้าหมาย

3. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิด คำนึงตามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้

4. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจ ปรับ และแก้ไข

5. นำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและภาษา โดยรายนามผู้ทรงคุณวุฒิมีดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร. วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. อาจารย์กอบกุล พฤกษ์วัน

อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. อาจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ

อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. นายกมล บุญประเสริฐ

ผู้อำนวยการ โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว

5. นายประกาศิต ยังกง

ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทพศิรินทร์

6. สรุปรวบรวมข้อเสนอแนะและนำแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาปรับแก้ไขร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ และกำหนดเวลาในการส่งแบบสอบถามคืน

2. หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 10 วัน ผู้วิจัยติดตามขอรับแบบสอบถามคืนจากโรงเรียนที่ยังไม่ส่งแบบสอบถามคืน ทั้งทางโทรศัพท์ และติดตามรับคืนด้วยตนเอง

3. แบบสอบถามที่ผู้วิจัยส่งไปทั้งหมด จำนวน 510 ฉบับ โดยส่งให้ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 120 ฉบับ และครูจำนวน 390 ฉบับ ได้รับคืนมาจำนวน 423 คิดเป็นร้อยละ 82.94 แบ่งเป็นแบบสอบถามสำหรับครู จำนวน 326 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 83.59 ของแบบสอบถามสำหรับครูทั้งหมดและแบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร จำนวน 97 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.83 ของแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารทั้งหมด และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์

จำนวน 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78.43 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด แบ่งเป็นแบบสอบถามสำหรับครู จำนวน 306 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78.46 ของแบบสอบถามสำหรับครูทั้งหมด และแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารจำนวน 94 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78.33 ของแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารทั้งหมด รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับคืน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	ส่งไป	ได้รับคืน		แบบสอบถามที่สมบูรณ์	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ครู	390	326	83.59	306	78.46
ผู้บริหาร	120	97	80.83	94	78.33
รวม	510	423	82.94	400	78.43

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for Social Science) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequencies Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. คุณลักษณะผู้นำ และประสิทธิผลภาวะผู้นำ วิเคราะห์โดยการหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครูด้วยค่าที (t-test)
4. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)
5. พยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis)
6. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในรูปตารางประกอบความเรียง



ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับ ประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร และเพื่อเปรียบเทียบการรับรู้ใน คุณลักษณะผู้นำและประสิทธิภาพภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ
- ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพภาวะผู้นำ
- ตอนที่ 4 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำและตัวแปร ประสิทธิภาพภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครู
- ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิภาพภาวะผู้นำ
- ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เขตพื้นที่การศึกษาที่สังกัด เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษาสูงสุด และ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผลการ วิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตาม ตารางที่ 3 และตารางที่ 4

ตารางที่ 3 จำนวน และร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	ครู (n ₁ =306)		ผู้บริหาร (n ₂ =94)		รวม (n ₁ +n ₂ =400)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เขตพื้นที่การศึกษา						
- เขต 1	99	32.35	27	28.72	126	31.50
- เขต 2	88	28.76	32	34.04	120	30.00
- เขต 3	119	38.89	35	37.24	154	38.50
2. เพศ						
- ชาย	77	25.16	80	85.11	157	39.25
- หญิง	229	74.84	14	14.89	243	60.75
3. อายุ						
- 21-30 ปี	8	2.61	0	0.00	8	2.00
- 31-40 ปี	39	12.75	0	0.00	39	9.75
- 41-50 ปี	162	52.94	32	34.04	194	48.50
- มากกว่า 50 ปี	97	31.70	62	65.96	159	39.75
4. ประสบการณ์ในการทำงาน						
- 1-5 ปี	7	2.29	0	0.00	7	1.75
- 6-10 ปี	15	4.90	0	0.00	15	3.75
- 11-15 ปี	49	16.01	1	1.06	50	12.50
- มากกว่า 15 ปี	235	76.80	93	98.94	328	82.00
5. วุฒิการศึกษาสูงสุด						
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	0.32	0	0.00	1	0.25
- ปริญญาตรี	205	66.99	3	3.19	208	52.00
- ปริญญาโท	100	32.68	89	94.68	189	47.25
- ปริญญาเอก	0	0.00	2	2.13	2	0.50

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลดังนี้

เขตพื้นที่การศึกษา

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า เขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 3 มีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 38.50 รองลงมาเป็นเขต 1 จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 31.50 เขต 2 มีผู้ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 30

เมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่า ครูในเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 3 มากที่สุด จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 38.89 รองลงมาเป็นเขต 1 จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 32.35 ครูในเขต 2 มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 28.76 ผู้บริหารในเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 3 มากที่สุด จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 37.24 รองลงมาเป็นผู้บริหารในเขต 2 จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 34.04 ผู้บริหารในเขต 1 น้อยที่สุด จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 28.72

เพศ

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 243 คน คิดเป็นร้อยละ 60.75

เมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่าครูส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 229 คน คิดเป็นร้อยละ 74.84 ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นชาย จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 85.11

อายุ

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 41-50 ปีมากที่สุด จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 48.50 รองลงมามีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 39.75 น้อยที่สุดมีอายุ 21-30 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2

เมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่า มีครูอายุ 41-50 ปีมากที่สุด จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 52.94 รองลงมามีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 31.70 น้อยที่สุดมีอายุ 21-30 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.61 ผู้บริหารอายุมากกว่า 50 ปีมากที่สุด จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 65.96 รองลงมามีอายุ 41-50 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 34.04 และไม่มีผู้บริหารที่มีอายุ 21-30 ปี และ 31-40 ปี

ประสบการณ์ในการทำงาน

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปีมากที่สุด จำนวน 328 คน คิดเป็นร้อยละ 82 รองลงมามีประสบการณ์ 11-15 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 น้อยที่สุดมีประสบการณ์ 1-5 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.75

เมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่า ครูมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปีมากที่สุด จำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 76.80 รองลงมามีประสบการณ์ 11-15 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 16.01 น้อยที่สุดมีประสบการณ์ 1-5 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.29 ส่วนผู้บริหารพบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 98.94 และไม่มีผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และ 6-10 ปี

วุฒิการศึกษาสูงสุด

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 52 รองลงมามีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 47.25 น้อยที่สุดมีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.25

เมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่า ครูมีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 66.99 รองลงมามีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาโท จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 32.68 และไม่มีครูที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาเอก ส่วนผู้บริหารพบว่าส่วนใหญ่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาโท จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 94.68 และไม่มีผู้บริหารที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

ตารางที่ 4 จำนวน และร้อยละของผู้บริหาร จำแนกตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง	ผู้บริหาร (n ₂ =94)	
	จำนวน	ร้อยละ
- 1-5 ปี	21	22.34
- 6-10 ปี	38	40.42
- 11-15 ปี	18	19.15
- มากกว่า 15 ปี	17	18.09

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้บริหาร จำแนกตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ปรากฏผลดังนี้

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

ผู้บริหารมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 6-10 ปีมากที่สุด จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 40.42 รองลงมามีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 1-5 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 22.34 น้อยที่สุดมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งมากกว่า 15 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 18.09

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ

ในตอนที่ 2 ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ

ตอนที่ 2.1 คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ เสนอผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ

คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
1. ความมั่นใจในตนเอง	3.23	0.61	3.60	0.43	3.31	0.59
- กล้าตัดสินใจ	3.36	0.74	3.69	0.46	3.44	0.70
- กล้าเผชิญกับความเสี่ยง โดยใช้ความพยายามของ คนอย่างเต็มที่	3.20	0.74	3.53	0.62	3.29	0.72
- กล้ารับผลของการปฏิบัติงาน และนำมาใช้ในการ ปรับปรุงให้ดีขึ้น	3.25	0.76	3.69	0.46	3.35	0.72
- เปิดเผยในการแสดงความต้องการ ความคิดเห็น ความรู้สึก และทัศนคติ	3.29	0.71	3.61	0.51	3.37	0.68
- หนักแน่น ไม่อ่อนไหวต่อคำขูขง หรือสิ่งที่มากระทบ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ	3.05	0.85	3.54	0.58	3.16	0.82
- แสดงออกอย่างมั่นใจ	3.34	0.70	3.64	0.48	3.41	0.67
- รู้จักกาลเทศะ และแสดงออกได้อย่างเหมาะสม	3.24	0.78	3.68	0.51	3.34	0.75
- บุคลิกภาพโดดเด่น นำการพ เชื้อถือและศรัทธา	3.10	0.87	3.43	0.60	3.18	0.82

ตารางที่ 5 (ต่อ)

คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
2. ความอดทนต่อภาวะกดดัน	3.10	0.69	3.47	0.47	3.19	0.66
- อดทนต่อความล้มเหลว ความผิดหวัง และความ คับข้องใจ	3.01	0.83	3.38	0.55	3.10	0.79
- สามารถเผชิญกับภาวะกดดัน หรือภาวะวิกฤติ	3.17	0.75	3.56	0.54	3.27	0.83
- แก้ปัญหาด้วยสภาพจิตใจที่ดีและมั่นคง	3.13	0.76	3.58	0.54	3.24	0.74
- อดทนต่อความ ตึงเครียด และสภาวะกดดัน	3.11	0.76	3.43	0.65	3.19	0.75
- ควบคุมอารมณ์ได้ในสภาวะวิกฤติ	3.06	0.83	3.41	0.56	3.15	0.79
3. ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์	2.98	0.74	3.54	0.46	3.11	0.72
- เห็นจุดดีจุดด้อยของคน แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ให้ดีขึ้น	2.90	0.84	3.43	0.58	3.03	0.82
- มีอารมณ์ขัน ชื่นชมเข้มแข็งใส กระปรี้กระเปร่าในการ ทำงาน	3.08	0.90	3.44	0.68	3.17	0.86
- รับรู้ และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น	2.92	0.94	3.55	0.54	3.07	0.90
- รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา	2.97	0.88	3.64	0.55	3.13	0.86
- มองโลกในแง่ดี และมีทัศนคติที่ดีต่องานและต่อบุคคล	3.09	0.80	3.65	0.50	3.23	0.78
- มีอารมณ์มั่นคง และแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่าง เหมาะสม	2.99	0.76	3.53	0.54	3.12	0.75
- ไม่ใช่อารมณ์หรือความรู้สึกส่วนตัวในการแก้ปัญหา	2.89	0.88	3.59	0.52	3.06	0.86
4. การยึดมั่นในหลักคุณธรรม	3.28	0.71	3.73	0.35	3.39	0.67
- ซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อหน่วยงาน และหน้าที่ที่ได้รับมอบ	3.30	0.74	3.73	0.44	3.40	0.71
- รับผิดชอบต่อหน้าที่ ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้ได้ บังคับบัญชาและสังคม	3.35	0.75	3.68	0.47	3.43	0.71
- ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน	3.24	0.86	3.67	0.47	3.34	0.81
- มีความยุติธรรมและปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาอย่าง เสมอภาค	3.06	0.94	3.66	0.48	3.20	0.89
- ยึดมั่นในจริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ	3.35	0.76	3.83	0.38	3.46	0.72

ตารางที่ 5 (ต่อ)

คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
- มีเมตตา กรุณา ช่วยเหลือและอนุเคราะห์ต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา	3.34	0.78	3.76	0.43	3.44	0.74
- รักษาระเบียบวินัย และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	3.33	0.72	3.80	0.40	3.44	0.69
รวม	3.14	0.62	3.59	0.39	3.25	0.60

จากตารางที่ 5 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ปรากฏผลดังนี้

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า คุณลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.25$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($3.11 \leq \bar{x} \leq 3.39$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือการยึดมั่นในหลักคุณธรรม ($\bar{x} = 3.39$) รองลงมาคือความมั่นใจในตนเอง ($\bar{x} = 3.31$) น้อยที่สุดคือความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ($\bar{x} = 3.11$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1. ความมั่นใจในตนเอง

ในด้านความมั่นใจในตนเองพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.16 \leq \bar{x} \leq 3.44$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ กล้าตัดสินใจ ($\bar{x} = 3.44$) รองลงมาคือ แสดงออกอย่างมั่นใจ ($\bar{x} = 3.41$) น้อยที่สุดคือ หนักแน่น ไม่อ่อนไหวต่อคำขู่ขม หรือสิ่งที่มากระทบ ไม่ว่าจะป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ ($\bar{x} = 3.16$)

2. ความอดทนต่อภาวะกดดัน

ในด้านความอดทนต่อภาวะกดดันพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.10 \leq \bar{x} \leq 3.27$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ สามารถเผชิญกับภาวะกดดันหรือภาวะวิกฤติ ($\bar{x} = 3.27$) รองลงมาคือ แก้ปัญหาด้วยสภาพจิตใจที่ดีและมั่นคง ($\bar{x} = 3.24$) น้อยที่สุดคือ ควบคุมอารมณ์ได้ในสภาวะวิกฤติ ($\bar{x} = 3.15$)

3. ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์

ในด้านความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์พบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.03 \leq \bar{x} \leq 3.23$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มองโลกในแง่ดี มีทัศนคติที่ดีต่องานและต่อบุคคล ($\bar{x} = 3.23$) รองลงมาคือมีอารมณ์ขัน ขี้มเข้มแจ่มใสกระปรี้กระเปร่าในการทำงาน ($\bar{x} = 3.17$) น้อยที่สุดคือเห็นจุดดีจุดดีของคนอื่นแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ($\bar{x} = 3.03$)

4. การยึดมั่นในหลักคุณธรรม

ในการยึดมั่นในหลักคุณธรรมพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.20 \leq \bar{x} \leq 3.46$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ยึดมั่นในจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ ($\bar{x} = 3.46$) รองลงมาคือมีเมตตากรุณา ช่วยเหลือและอนุเคราะห์ต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 3.44$) รักษาระเบียบวินัยและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{x} = 3.44$) น้อยที่สุดคือ มีความยุติธรรมและปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค ($\bar{x} = 3.20$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู พบว่า คุณลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.14$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($2.98 \leq \bar{x} \leq 3.28$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือการยึดมั่นในหลักคุณธรรม ($\bar{x} = 3.28$) รองลงมาคือความมั่นใจในตนเอง ($\bar{x} = 3.23$) น้อยที่สุดคือความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ($\bar{x} = 2.98$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1. ความมั่นใจในตนเอง

ในด้านความมั่นใจในตนเองพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.05 \leq \bar{x} \leq 3.36$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ กล้าตัดสินใจ ($\bar{x} = 3.36$) รองลงมาคือแสดงออกอย่างมั่นใจ ($\bar{x} = 3.34$) น้อยที่สุดคือ หนักแน่น ไม่อ่อนไหวต่อคำขูข่ม หรือสิ่งที่มากระทบไม่ว่าจะเป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ ($\bar{x} = 3.05$)

2. ความอดทนต่อภาวะกดดัน

ในด้านความอดทนต่อภาวะกดดันพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.01 \leq \bar{x} \leq 3.17$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ สามารถเผชิญกับภาวะกดดันหรือภาวะวิกฤติ ($\bar{x} = 3.17$) รองลงมาคือแก้ปัญหาด้วยสภาพจิตใจที่ดีและมั่นคง ($\bar{x} = 3.13$) น้อยที่สุดคือ อดทนต่อความล้มเหลว ความผิดหวัง และความคับข้องใจ ($\bar{x} = 3.01$)

3. ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์

ในด้านความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์พบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($2.89 \leq \bar{x} \leq 3.09$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มองโลกในแง่ดีมีทัศนคติที่ดีต่องานและต่อบุคคล ($\bar{x} = 3.09$) รองลงมาคือมีอารมณ์ขัน อึดแอ้มแจ่มใสกระปรี้กระเปร่าในการทำงาน ($\bar{x} = 3.08$) น้อยที่สุดคือไม่ใช้อารมณ์หรือความรู้สึกส่วนตัวในการแก้ปัญหา ($\bar{x} = 2.89$)

4. การยึดมั่นในหลักคุณธรรม

ในการยึดมั่นในหลักคุณธรรมพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.06 \leq \bar{x} \leq 3.35$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ รับผิดชอบต่อหน้าที่ ต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาและสังคม ($\bar{x} = 3.35$) ยึดมั่นในจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ ($\bar{x} = 3.35$) รองลงมาคือมีเมตตากรุณา ช่วยเหลือและอนุเคราะห์ต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 3.34$) น้อยที่สุดคือ มีความยุติธรรมและปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค ($\bar{x} = 3.06$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร พบว่า คุณลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($\bar{x} = 3.59$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($3.47 \leq \bar{x} \leq 3.73$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือการยึดมั่นในหลักคุณธรรม ($\bar{x} = 3.73$) รองลงมาคือความมั่นใจในตนเอง ($\bar{x} = 3.60$) น้อยที่สุดคือความอดทนต่อภาวะกดดัน ($\bar{x} = 3.47$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1. ความมั่นใจในตนเอง

ในด้านความมั่นใจในตนเองพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($3.43 \leq \bar{x} \leq 3.69$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ กล้าตัดสินใจ ($\bar{x} = 3.69$) กล้ารับผลของ

การปฏิบัติงานและนำมาใช้ในการปรับปรุงให้ดีขึ้น ($\bar{x} = 3.69$) รองลงมาคือ รู้กาลเทศะและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 3.68$) น้อยที่สุดคือ บุคลิกภาพโดดเด่น น่าเคารพ เชื่อถือ และศรัทธา ($\bar{x} = 3.43$)

2. ความอดทนต่อภาวะกดดัน

ในด้านความอดทนต่อภาวะกดดันพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($3.38 \leq \bar{x} \leq 3.58$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ แก้ปัญหาด้วยสภาพจิตใจที่ดีและมั่นคง ($\bar{x} = 3.58$) รองลงมาคือ สามารถเผชิญกับภาวะกดดันหรือภาวะวิกฤติ ($\bar{x} = 3.56$) น้อยที่สุดคือ อดทนต่อความล้มเหลว ความผิดหวัง และความคับข้องใจ ($\bar{x} = 3.38$)

3. ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์

ในด้านความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์พบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($3.43 \leq \bar{x} \leq 3.65$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มองโลกในแง่ดี มีทัศนคติที่ดีต่องานและต่อบุคคล ($\bar{x} = 3.65$) รองลงมาคือ รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 3.64$) น้อยที่สุดคือ เห็นจุดดีจุดด้อยของคนแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ($\bar{x} = 3.43$)

4. การยึดมั่นในหลักคุณธรรม

ในการยึดมั่นในหลักคุณธรรมพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมากที่สุด ($3.66 \leq \bar{x} \leq 3.83$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ยึดมั่นในจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ ($\bar{x} = 3.83$) รองลงมาคือ รักษาระเบียบวินัยและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{x} = 3.80$) น้อยที่สุดคือ มีความซื่อสัตย์และปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค ($\bar{x} = 3.66$)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2.2 คุณลักษณะทางแรงจูงใจ เสนอผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรคุณลักษณะทางแรงจูงใจ

คุณลักษณะทางแรงจูงใจ	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
1.มีแรงขับในการปฏิบัติงาน	3.36	0.67	3.65	0.43	3.42	0.63
- มีความกระตือรือร้น และตื่นตัวอยู่เสมอ	3.31	0.76	3.59	0.52	3.38	0.72
- ปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง	3.41	0.72	3.65	0.50	3.46	0.68
- ปฏิบัติงานตรงต่อเวลา และมีความสม่ำเสมอ ในการทำงาน	3.36	0.74	3.76	0.43	3.45	0.70
- ไม่ละทิ้งงานที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่ตนเอง รับผิดชอบอยู่	3.35	0.73	3.68	0.49	3.43	0.69
- พยายาม และไม่ย่อท้อจนกว่างานจะบรรลุผลสำเร็จ	3.35	0.78	3.62	0.53	3.42	0.66
2.มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.20	0.73	3.61	0.41	3.29	0.69
- ให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงาน	3.20	0.78	3.67	0.47	3.31	0.75
- มีความกระตือรือร้นที่จะคบค้าสมาคมกับบุคคล ในแวดวงต่างๆ	3.16	0.81	3.44	0.54	3.22	0.76
- มีปฏิสัมพันธ์และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนรอบข้าง	3.17	0.87	3.68	0.47	3.29	0.82
- มีน้ำใจ และแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจต่อบุคลากร และบุคคลอื่นๆ	3.24	0.81	3.62	0.53	3.33	0.77
- เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาและไม่ถือตัวจนเกินไป	3.24	0.83	3.65	0.52	3.34	0.79
3.มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ	3.36	0.65	3.61	0.44	3.42	0.61
- มีความพยายาม และไม่ย่อท้อในการปฏิบัติงานให้ บรรลุผลสำเร็จ	3.36	0.69	3.61	0.51	3.42	0.66
- ใส่ใจต่อวัตถุประสงค์ของงาน	3.29	0.75	3.62	0.49	3.37	0.71
- ตั้งใจ มุ่งมั่น และมีสมาธิจดจ่อกับงาน	3.33	0.69	3.56	0.50	3.38	0.66
- รับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ ไม่ละทิ้งงานที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมายจนกว่างานจะสำเร็จ	3.41	0.68	3.63	0.51	3.46	0.65

ตารางที่ 6 (ต่อ)

คุณลักษณะทางแรงจูงใจ	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
- อุทิศเวลา กำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงาน จนกว่าจะบรรลุผลสำเร็จ	3.40	0.79	3.63	0.49	3.45	0.73
4.มีความต้องการในอำนาจ	3.08	0.59	2.98	0.78	3.06	0.64
- มีความทะเยอทะยาน	3.05	0.75	2.78	1.04	2.98	0.83
- ใช้ความพยายามเพื่อแสวงหาอำนาจ โดยวิธีที่สุจริต	2.89	0.84	2.82	1.15	2.87	0.92
- มีความต้องการอำนาจ การยอมรับ และการยกย่องจากองค์กรและบุคคลอื่นๆ	2.93	0.81	2.73	1.08	2.89	0.88
- มีความปรารถนาในหน้าที่การทำงาน ความก้าวหน้า และสถานภาพที่ดีขึ้น	2.28	0.72	2.26	0.67	3.28	0.70
- ไม่กลัว หรือขยับเขยื้อนที่จะรับตำแหน่ง หรือหน้าที่การทำงานที่สูงขึ้น ซึ่งต้องใช้ความสามารถและความรับผิดชอบที่สูงขึ้น	3.24	0.70	2.33	0.69	3.26	0.70
รวม	3.24	0.56	3.47	0.41	3.30	0.54

จากตารางที่ 6 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะทางแรงจูงใจ ปრაกฏผลดังนี้

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า คุณลักษณะทางแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.30$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($3.06 \leq \bar{x} \leq 3.42$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีแรงขับในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.42$) และมุ่งมั่นในความสำเร็จ ($\bar{x} = 3.42$) รองลงมาคือมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 3.29$) น้อยที่สุดคือมีความต้องการในอำนาจ ($\bar{x} = 3.06$)

เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า

1. มีแรงขับในการปฏิบัติงาน

ในด้านการมีแรงขับในการปฏิบัติงานพบว่าคุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.38 \leq \bar{x} \leq 3.46$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง ($\bar{x} = 3.46$) รองลงมาคือปฏิบัติงานตรงต่อเวลาและมีความสม่ำเสมอในการทำงาน ($\bar{x} = 3.45$) น้อยที่สุดคือ มีความกระตือรือร้นและตื่นตัวอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.38$)

2. มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ในด้านการมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.22 \leq \bar{x} \leq 3.34$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ เป็นกันเองกับผู้อื่นได้บังคับบัญชาและไม่ถือตัวจนเกินไป ($\bar{x} = 3.34$) รองลงมาคือ มีน้ำใจและแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจต่อบุคคลากรและบุคคลอื่นๆ ($\bar{x} = 3.33$) น้อยที่สุดคือมีความกระตือรือร้นที่จะคบค้าสมาคมกับบุคคลในแวดวงต่างๆ ($\bar{x} = 3.22$)

3. มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ

ในด้านการมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.37 \leq \bar{x} \leq 3.46$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีความรับผิดชอบสูงต่องานที่ปฏิบัติไม่ละทิ้งงานที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายจนกว่างานจะสำเร็จ ($\bar{x} = 3.46$) รองลงมาคือ อุทิศเวลาทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงานจนกว่าจะบรรลุผลสำเร็จ ($\bar{x} = 3.45$) น้อยที่สุดคือใส่ใจต่อวัตถุประสงค์ของงาน ($\bar{x} = 3.37$)

4. มีความต้องการในอำนาจ

ในด้านการมีความต้องการในอำนาจพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($2.87 \leq \bar{x} \leq 3.28$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีความปรารถนาในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้า และสถานภาพที่ดีขึ้น ($\bar{x} = 3.28$) รองลงมาคือ ไม่กลัว หรือบ่ายเบี่ยงที่จะรับตำแหน่ง หรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้นซึ่งต้องใช้ความสามารถและความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ($\bar{x} = 3.26$) น้อยที่สุดคือ ใช้ความพยายามเพื่อแสวงหาอำนาจโดยวิธีที่สุจริต ($\bar{x} = 2.87$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู พบว่า คุณลักษณะทางแรงจูงใจของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก
($\bar{x} = 3.24$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($3.08 \leq \bar{x} \leq 3.36$) โดยคุณ
ลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีแรงขับในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.36$) และมีความมุ่งมั่นในความ
สำเร็จ ($\bar{x} = 3.36$) รองลงมาคือมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 3.20$) น้อยที่สุด
คือ มีความต้องการในอำนาจ ($\bar{x} = 3.08$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1. มีแรงขับในการปฏิบัติงาน

ในด้านการมีแรงขับในการปฏิบัติงานพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก
($3.31 \leq \bar{x} \leq 3.41$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง
($\bar{x} = 3.41$) รองลงมาคือปฏิบัติงานตรงต่อเวลาและมีความสม่ำเสมอในการทำงาน ($\bar{x} = 3.36$) น้อยที่สุด
คือ มีความกระตือรือร้นและตื่นตัวอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.31$)

2. มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ในด้านการมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลพบว่า คุณลักษณะ
ทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.16 \leq \bar{x} \leq 3.24$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีน้ำใจและ
แสดงออกซึ่งความมีน้ำใจต่อบุคลากรและบุคคลอื่นๆ ($\bar{x} = 3.24$) เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา และ
ไม่ถือตัวจนเกินไป ($\bar{x} = 3.24$) รองลงมาคือ ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการ
ปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.20$) น้อยที่สุดคือ มีความกระตือรือร้นที่จะคบค้าสมาคมกับบุคคลในแวดวงต่างๆ
($\bar{x} = 3.16$)

3. มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ

ในด้านการมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก
($3.29 \leq \bar{x} \leq 3.41$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ
ไม่ละทิ้งงานที่รับผิดชอบ หรืองานที่ได้รับมอบหมายจนกว่างานจะสำเร็จ ($\bar{x} = 3.41$) รองลงมาคือ
อุทิศเวลา พุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และกำลังสติปัญญาในการปฏิบัติงานจนกว่าจะบรรลุผลสำเร็จตาม
ที่ได้ตั้งไว้ ($\bar{x} = 3.40$) น้อยที่สุดคือ ใส่ใจต่อวัตถุประสงค์ของงาน ($\bar{x} = 3.29$)

4. มีความต้องการในอำนาจ

ในด้านการมีความต้องการในอำนาจพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก ($2.28 \leq \bar{x} \leq 3.24$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ไม่กลัวหรือบ่าแข็งที่จะรับตำแหน่ง หรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ซึ่งต้องใช้ความสามารถและความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ($\bar{x} = 3.24$) รองลงมาคือ มีความทะเยอทะยาน ($\bar{x} = 3.05$) น้อยที่สุดคือมีความปรารถนาในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้า และสถานภาพที่ดีขึ้น ($\bar{x} = 2.28$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร พบว่า คุณลักษณะทางแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.47$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($2.98 \leq \bar{x} \leq 3.65$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีแรงขับในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.65$) รองลงมาคือมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 3.61$) และมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ ($\bar{x} = 3.61$) น้อยที่สุดคือ มีความต้องการในอำนาจ ($\bar{x} = 2.98$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1. มีแรงขับในการปฏิบัติงาน

ในด้านการมีแรงขับในการปฏิบัติงานพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมากที่สุด ($3.59 \leq \bar{x} \leq 3.76$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ปฏิบัติงานตรงต่อเวลาและมีความสม่ำเสมอในการทำงาน ($\bar{x} = 3.76$) รองลงมาคือ ไม่ละทิ้งงานที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ ($\bar{x} = 3.68$) น้อยที่สุดคือ มีความกระตือรือร้น และตื่นตัวอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.59$)

2. มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ในด้านการมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($3.44 \leq \bar{x} \leq 3.68$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีปฏิสัมพันธ์และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนรอบข้าง ($\bar{x} = 3.68$) รองลงมาคือ ให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.67$) น้อยที่สุดคือมีความกระตือรือร้นที่จะคบค้าสมาคมกับบุคคลในแวดวงต่างๆ ($\bar{x} = 3.44$)

3. มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ

ในด้านการมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมากที่สุด ($3.56 \leq \bar{x} \leq 3.63$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีความรับผิดชอบสูงต่องานที่ปฏิบัติ ไม่ละทิ้งงานที่รับผิดชอบ หรืองานที่ได้รับมอบหมายจนกว่างานจะสำเร็จ ($\bar{x} = 3.63$) อุทิศเวลาทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และกำลังสติปัญญาในการปฏิบัติงาน จนกว่าจะบรรลุผลสำเร็จ ($\bar{x} = 3.63$) รองลงมาคือ ใส่ใจต่อวัตถุประสงค์ของงาน ($\bar{x} = 3.62$) น้อยที่สุดคือมีความตั้งใจ มุ่งมั่น และมีสมาธิจดจ่อกับงาน ($\bar{x} = 3.56$)

4. มีความต้องการในอำนาจ

ในด้านการมีความต้องการในอำนาจพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก ($2.26 \leq \bar{x} \leq 2.82$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ให้ความสำคัญเพื่อแสวงหาอำนาจ โดยวิธีที่สุจริต ($\bar{x} = 2.82$) รองลงมาคือ มีความทะเยอทะยาน ($\bar{x} = 2.78$) น้อยที่สุดคือมีความปรารถนาในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้า และสถานภาพที่ดีขึ้น ($\bar{x} = 2.26$)

ตอนที่ 2.3 คุณลักษณะทางทักษะ เสนอผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรคุณลักษณะทางทักษะ

คุณลักษณะทางทักษะ	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
1. ทักษะทางเทคนิค	3.07	0.64	3.41	0.47	3.15	0.62
- สามารถกำกับดูแลการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	3.08	0.79	3.40	0.59	3.16	0.76
การบริหารและการพัฒนาหลักสูตร						
- สามารถวางแผนงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการสอน และการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน	3.08	0.76	3.35	0.65	3.15	0.75
- สามารถกำหนดนโยบาย วางแผน และกำหนดความต้องการด้านบุคลากร	3.10	0.80	3.57	0.52	3.22	0.77
- สามารถกำหนดแนวทาง หรือวิธีการในการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร	3.03	0.78	3.47	0.58	3.13	0.76

ตารางที่ 7 (ต่อ)

คุณลักษณะทางทักษะ	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
- สามารถวิเคราะห์คน วิเคราะห์งาน รวมทั้งจัดสรรบุคคลให้เหมาะสมกับงาน	3.05	0.80	3.47	0.52	3.15	0.77
- สามารถสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความพึงพอใจ	2.97	0.87	3.39	0.63	3.07	0.84
- สามารถวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จัดโปรแกรมการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งประเมินผลการพัฒนาบุคลากรได้	3.05	0.78	3.39	0.55	3.13	0.75
- สามารถจัดทำงบประมาณประจำปี	3.09	0.76	3.24	0.68	3.12	0.74
- สามารถกำกับดูแลระบบบัญชี การควบคุมภายใน และการตรวจสอบบัญชีการเงินของโรงเรียน	3.08	0.80	3.24	0.73	3.12	0.79
- สามารถจัดทำแผนปฏิบัติการ ติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณ	3.04	0.76	3.39	0.63	3.12	0.75
- สามารถแสวงหารายได้จากแหล่งต่างๆ มาสนับสนุนโรงเรียน	3.18	0.85	3.26	0.78	3.19	0.83
- สามารถวางแผนการใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษา รวมทั้งดูแลการใช้อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมให้เป็นไปตามระเบียบและกติการะเบียบสูงสุด	3.09	0.78	3.48	0.63	3.18	0.77
- สามารถกำกับดูแลให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบและแนวปฏิบัติที่ถูกต้องด้านงานสารบรรณ	3.02	0.73	3.48	0.50	3.13	0.71
- สามารถกำกับดูแลการจัดทำสาม โนนักเรียน การรับนักเรียน และการจัดทำทะเบียนนักเรียน	3.07	0.75	3.34	0.60	3.14	0.72
- สามารถกำกับดูแลการรักษาระเบียบวินัย และการจัดกิจกรรมนักเรียน	3.02	0.83	3.51	0.58	3.14	0.81
- สามารถประสานงานและประชาสัมพันธ์โรงเรียนต่อชุมชน	3.18	0.77	3.49	0.65	3.25	0.76
- สามารถให้ความรู้ ข้อมูล และทำงานร่วมกับองค์การหรือตัวแทนในชุมชน	3.17	0.76	3.48	0.54	3.24	0.73

ตารางที่ 7 (ต่อ)

คุณลักษณะทางทักษะ	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
2.ทักษะระหว่างบุคคล	2.99	0.72	3.47	0.49	3.10	0.71
- รับรู้ เข้าใจในทัศนคติ ความรู้สึกและความต้องการ ของผู้ร่วมงาน	2.94	0.80	3.46	0.54	3.06	0.77
- สร้างความสามัคคี และความร่วมมือร่วมใจในหมู่เพื่อน ร่วมงาน ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีและวัฒนธรรมที่ดีในการ ทำงาน	2.97	0.85	3.47	0.56	3.09	0.82
- สามารถประสานงานทั้งภายใน และภายนอกหน่วย งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.03	0.75	3.49	0.56	3.14	0.74
- มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความ เข้าใจตรงกัน	3.06	0.76	3.53	0.52	3.17	0.74
- สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน	2.94	0.83	3.43	0.59	3.06	0.81
3.ทักษะทางความคิดรวบยอด	3.13	0.70	3.41	0.51	3.20	0.67
- สามารถกำหนดนโยบาย ให้เป็นไปตามเป้าหมายของ การจัดการศึกษา	3.18	0.74	3.50	0.50	3.26	0.71
- กำหนดเป้าหมาย ภารกิจ และวัตถุประสงค์ของ สถานศึกษาได้ชัดเจน เป็นรูปธรรม เข้าใจตรงกัน และประเมินผลได้	3.13	0.73	3.45	0.52	3.21	0.70
- กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ขอบข่ายงาน และ จัดบุคลากรทำงานได้อย่างเหมาะสม	3.13	0.77	3.44	0.54	3.21	0.73
- สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน	3.08	0.78	3.32	0.63	3.14	0.75
- สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดวิสัยทัศน์ และ กลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา	3.17	0.78	3.38	0.60	3.22	0.74
4.ทักษะทางการบริหาร	3.09	0.63	3.46	0.44	3.18	0.61
- สร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย	3.12	0.73	3.50	0.52	3.21	0.71

ตารางที่ 7 (ต่อ)

คุณลักษณะทางทักษะ	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
- เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถ และทักษะในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ	3.15	0.77	3.61	0.51	3.26	0.74
- มีความสามารถในการวางแผน	3.19	0.74	3.47	0.52	3.26	0.70
- ตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างรอบคอบ มีหลักการ และมีเหตุผล โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน	3.21	0.73	3.56	0.60	3.29	0.72
- สามารถจูงใจและโน้มน้าวให้ผู้อื่นคล้อยตามความคิดเห็น หรือความต้องการของตน	3.15	0.70	3.47	0.52	3.23	0.67
- มอบหมาย หรือสั่งงานให้ผู้อื่นปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถและความเต็มใจของผู้ปฏิบัติ	3.10	0.77	3.55	0.52	3.21	0.75
- สามารถกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สามารถวัดและประเมินผลได้	3.07	0.76	3.45	0.52	3.16	0.73
- มีทักษะในการพูด และทักษะการสื่อสารในที่ชุมชน พูดแสดงความคิดเห็น หรือพูดโน้มน้าวให้เกิดความเข้าใจ และยอมรับจากบุคคลอื่น	3.23	0.71	3.55	0.54	3.31	0.68
- เป็นผู้นำในการประชุม ควบคุม ดูแลให้การประชุมเป็นไปด้วยความราบรื่น	3.31	0.75	3.60	0.51	3.38	0.71
รวม	3.09	0.63	3.45	0.44	3.18	0.61

จากตารางที่ 7 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะทางทักษะ ปรากฏผลดังนี้

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า คุณลักษณะทางทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.18$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($3.10 \leq \bar{x} \leq 3.20$) โดยทักษะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ($\bar{x} = 3.20$) รองลงมาคือทักษะทางการบริหาร ($\bar{x} = 3.18$) น้อยที่สุดคือทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 3.10$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1. ทักษะทางเทคนิค

ในด้านทักษะทางเทคนิคพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.07 \leq \bar{x} \leq 3.25$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือสามารถประสานงานและประชาสัมพันธ์โรงเรียนต่อชุมชน ($\bar{x} = 3.25$) รองลงมาคือสามารถให้ความรู้ ข้อมูลและทำงานร่วมกับองค์กรหรือตัวแทนชุมชน ($\bar{x} = 3.24$) น้อยที่สุดคือ สามารถสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความพึงพอใจ ($\bar{x} = 3.07$)

2. ทักษะระหว่างบุคคล

ในด้านทักษะระหว่างบุคคลพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.06 \leq \bar{x} \leq 3.17$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ($\bar{x} = 3.17$) รองลงมาคือ สามารถประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.14$) น้อยที่สุดคือ รับรู้ เข้าใจในทัศนคติ ความรู้สึกและความต้องการของผู้ร่วมงาน ($\bar{x} = 3.06$) และสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.06$)

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด

ในด้านทักษะทางความคิดรวบยอดพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.14 \leq \bar{x} \leq 3.26$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ สามารถกำหนดนโยบายให้เป็นไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ($\bar{x} = 3.26$) รองลงมาคือ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ($\bar{x} = 3.22$) น้อยที่สุดคือ สามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่มีความยุ่งยากซับซ้อน ($\bar{x} = 3.14$)

4. ทักษะทางการบริหาร

ในด้านทักษะทางการบริหารพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.16 \leq \bar{x} \leq 3.38$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ เป็นผู้นำในการประชุม ควบคุมดูแลให้การประชุมเป็นไปด้วยความราบรื่น ($\bar{x} = 3.38$) รองลงมาคือ ตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างรอบคอบ

มีหลักการและมีเหตุผล โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของหน่วยงาน ($\bar{x} = 3.29$) น้อยที่สุดคือ สามารถกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่สามารถประเมินผลได้ ($\bar{x} = 3.16$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูพบว่า คุณลักษณะทางทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.09$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($2.99 \leq \bar{x} \leq 3.13$) โดยทักษะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ($\bar{x} = 3.13$) รองลงมาคือทักษะทางการบริหาร ($\bar{x} = 3.09$) น้อยที่สุดคือ ทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 2.99$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1. ทักษะทางเทคนิค

ในด้านทักษะทางเทคนิคพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($2.97 \leq \bar{x} \leq 3.18$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ สามารถแสวงหารายได้จากแหล่งต่างๆ มาสนับสนุนโรงเรียน ($\bar{x} = 3.18$) สามารถประสานงานและประชาสัมพันธ์โรงเรียนต่อชุมชน ($\bar{x} = 3.18$) รองลงมาคือ สามารถให้ความรู้ ข้อมูล และทำงานร่วมกับองค์กรหรือตัวแทนในชุมชน ($\bar{x} = 3.17$) น้อยที่สุดคือ สามารถสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความพึงพอใจ ($\bar{x} = 2.97$)

2. ทักษะระหว่างบุคคล

ในด้านทักษะระหว่างบุคคลพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($2.94 \leq \bar{x} \leq 3.06$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ($\bar{x} = 3.06$) รองลงมาคือ สามารถประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.03$) น้อยที่สุดคือ รับรู้ เข้าใจในทัศนคติ ความรู้สึก และความต้องการของผู้ร่วมงาน ($\bar{x} = 2.94$) และสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 2.94$)

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด

ในด้านทักษะทางความคิดรวบยอดพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.08 \leq \bar{x} \leq 3.18$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ สามารถกำหนดคน โขบายให้เป็นไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ($\bar{x} = 3.18$) รองลงมาคือ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ($\bar{x} = 3.17$) น้อยที่สุดคือ สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากซับซ้อนได้ ($\bar{x} = 3.08$)

4. ทักษะทางการบริหาร

ในด้านทักษะทางการบริหารพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.07 \leq \bar{x} \leq 3.31$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ เป็นผู้นำในการประชุม ควบคุมดูแลให้การประชุมเป็นไปด้วยความราบรื่น ($\bar{x} = 3.31$) รองลงมาคือ มีทักษะในการพูด การสื่อสารในที่ชุมชน การพูดแสดงความคิดเห็น หรือพูดโน้มน้าวให้เกิดความเข้าใจ และยอมรับจากบุคคลอื่น ($\bar{x} = 3.23$) น้อยที่สุดคือ สามารถกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สามารถวัด และประเมินผลได้ ($\bar{x} = 3.07$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารพบว่า คุณลักษณะทางทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.45$)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($3.41 \leq \bar{x} \leq 3.47$) โดยทักษะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 3.47$) รองลงมาคือ ทักษะทางการบริหาร ($\bar{x} = 3.46$) น้อยที่สุดคือ ทักษะทางเทคนิค ($\bar{x} = 3.41$) และ ทักษะทางความคิดรวบยอด ($\bar{x} = 3.41$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1. ทักษะทางเทคนิค

ในด้านทักษะทางเทคนิคพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($3.24 \leq \bar{x} \leq 3.57$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ สามารถกำหนดคน ไขว่ขวาย วางแผน และกำหนดความต้องการด้านบุคลากร ($\bar{x} = 3.57$) รองลงมาคือ สามารถกำกับดูแลการรักษาระเบียบวินัย และการจัดกิจกรรมนักเรียน ($\bar{x} = 3.51$) น้อยที่สุดคือ สามารถจัดทำงบประมาณประจำปี ($\bar{x} = 3.24$) และสามารถกำกับดูแลระบบบัญชี การควบคุมภายใน และตรวจสอบบัญชีการเงินของโรงเรียน ($\bar{x} = 3.24$)

2. ทักษะระหว่างบุคคล

ในด้านทักษะระหว่างบุคคลพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($3.43 \leq \bar{x} \leq 3.53$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ($\bar{x} = 3.53$) รองลงมาคือ สามารถประสานงานทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.49$) น้อยที่สุดคือ สามารถแก้ปัญหาคัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.43$)

3. ทักษะทางความคิดรวบยอด

ในด้านทักษะทางความคิดรวบยอดพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($3.32 \leq \bar{x} \leq 3.50$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ สามารถกำหนดคนโยบายให้ไปทำตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ($\bar{x} = 3.50$) รองลงมาคือ กำหนดเป้าหมาย ภารกิจและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้ชัดเจน เป็นรูปธรรม เข้าใจตรงกัน และประเมินผลได้ ($\bar{x} = 3.45$) น้อยที่สุดคือ สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากซับซ้อนได้ ($\bar{x} = 3.32$)

4. ทักษะทางการบริหาร

ในด้านทักษะทางการบริหารพบว่า คุณลักษณะทุกข้อรายการอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($3.45 \leq \bar{x} \leq 3.61$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ($\bar{x} = 3.61$) รองลงมาคือ เป็นผู้นำในการประชุม ควบคุม ดูแลให้การประชุมเป็นไปด้วยความราบรื่น ($\bar{x} = 3.60$) น้อยที่สุดคือ สามารถกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สามารถวัดและประเมินผลได้ ($\bar{x} = 3.45$)

ตอนที่ 2.4 คุณลักษณะผู้นำ เสนอผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำ

คุณลักษณะผู้นำ	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	3.14	0.62	3.59	0.39	3.25	0.60
คุณลักษณะทางแรงจูงใจ	3.24	0.56	3.47	0.41	3.30	0.54
คุณลักษณะทางทักษะ	3.09	0.63	3.45	0.44	3.18	0.61
รวม	3.16	0.57	3.50	0.39	3.24	0.55

จากตารางที่ 8 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะผู้นำ ปรากฏผลดังนี้

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่าคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.24$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($3.18 \leq \bar{x} \leq 3.30$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ ($\bar{x} = 3.30$) รองลงมาคือ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ($\bar{x} = 3.25$) น้อยที่สุดคือ คุณลักษณะทางทักษะ ($\bar{x} = 3.18$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูพบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.16$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($3.09 \leq \bar{x} \leq 3.24$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ ($\bar{x} = 3.24$) รองลงมาคือคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ($\bar{x} = 3.14$) น้อยที่สุดคือคุณลักษณะทางทักษะ ($\bar{x} = 3.09$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารพบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.50$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ($3.45 \leq \bar{x} \leq 3.59$) โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ($\bar{x} = 3.59$) รองลงมาคือ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ ($\bar{x} = 3.47$) คุณลักษณะที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดคือ คุณลักษณะทางทักษะ ($\bar{x} = 3.45$)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ

ในตอนที่ 3 ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งสามารถวัดได้จากตัวชี้วัดประสิทธิผล 3 ด้าน ได้แก่ การรับรู้และการยอมรับ ความพึงพอใจ และการบรรลุเป้าหมาย

ตอนที่ 3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ ด้านการรับรู้และการยอมรับ

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำ ด้านการรับรู้และการยอมรับ

การรับรู้และการยอมรับ	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
- ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน	3.38	0.69	3.34	0.56	3.37	0.66
- ผู้บริหารบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร	3.14	0.73	3.29	0.63	3.18	0.71
- บุคลากรและบุคคลทั่วไปยอมรับนับถือในความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร	3.17	0.76	3.29	0.67	3.20	0.74
- เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไปให้ความเคารพ ยกย่อง และชื่นชมในตัวผู้บริหาร	3.07	0.74	3.32	0.64	3.13	0.72
- ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีชื่อเสียง และเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง	3.12	0.77	3.09	0.73	3.11	0.76
- ผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นๆ มีทัศนคติที่ดีต่อตัวผู้บริหาร	3.01	0.77	3.24	0.70	3.07	0.76
รวม	3.14	0.64	3.26	0.58	3.18	0.63

จากตารางที่ 9 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลภาวะผู้นำ ด้านการรับรู้และการยอมรับ ปรากฏผลดังนี้

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า ประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านการรับรู้และการยอมรับอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.18$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อรายการด้านการรับรู้และการยอมรับอยู่ในระดับมาก ($3.07 \leq \bar{x} \leq 3.37$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน ($\bar{x}=3.37$) รองลงมาคือบุคลากรและบุคคลทั่วไปยอมรับนับถือในความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร ($\bar{x}=3.20$) น้อยที่สุดคือผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และบุคลากรอื่น ๆ มีทัศนคติที่ดีต่อตัวผู้บริหาร ($\bar{x}=3.07$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูพบว่า ประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านการรับรู้และการยอมรับอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.14$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อรายการด้านการรับรู้และการยอมรับอยู่ในระดับมาก ($3.01 \leq \bar{x} \leq 3.38$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการบริหารงาน ($\bar{x}=3.38$) รองลงมาคือบุคลากรและบุคคลทั่วไปยอมรับนับถือในความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร ($\bar{x}=3.17$) น้อยที่สุดคือผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และบุคลากรอื่น ๆ มีทัศนคติที่ดีต่อตัวผู้บริหาร ($\bar{x}=3.01$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารพบว่า ประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านการรับรู้และการยอมรับอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.26$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้อรายการด้านการรับรู้และการยอมรับอยู่ในระดับมาก ($3.09 \leq \bar{x} \leq 3.34$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการบริหารงาน ($\bar{x}=3.34$) รองลงมาคือผู้บริหารบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร ($\bar{x}=3.29$) และบุคลากรและบุคคลทั่วไปยอมรับนับถือในความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร ($\bar{x}=3.29$) น้อยที่สุดคือผู้บริหารเป็นผู้ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักกว้างขวาง ($\bar{x}=3.09$)

ตอนที่ 3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านความพึงพอใจ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านความพึงพอใจ

ความพึงพอใจ	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
- มีความพึงพอใจ และภูมิใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อทำงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นผลสำเร็จ	3.23	0.74	3.43	0.63	3.28	0.72
- ได้รับการยกย่อง ชมเชย และยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไปๆ	3.02	0.77	3.19	0.63	3.07	0.74
- ได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ	3.10	0.77	3.24	0.58	3.14	0.73
- ลักษณะงานที่รับผิดชอบและปฏิบัติอยู่มีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถ	3.03	0.73	3.21	0.64	3.07	0.71
- ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่รับผิดชอบ	3.27	0.71	3.29	0.65	3.27	0.69
- ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือเลื่อนขั้นให้สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	2.64	1.04	2.27	0.65	2.79	0.99
- มีโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	2.76	0.93	3.34	0.58	2.90	0.89
- ลักษณะงานในหน่วยงาน ไม่ซ้ำซ้อน และไม่มีการบ่นเบี่ยงความ รับผิดชอบให้แก่กัน	2.76	0.89	3.16	0.66	2.84	0.85
- ในหน่วยงานไม่เกิดการแก่งแย่งอำนาจ และการชิงดีชิงเด่น	2.33	0.95	3.17	0.52	2.53	0.94
- ในหน่วยงานมีการดำเนินงานที่เป็นธรรม และมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ	2.83	0.72	3.18	0.62	2.91	0.71
- ผู้บริหาร ใช้ความยุติธรรม และปราศจากอคติในการปกครอง รวมทั้งสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการและเทคโนโลยีได้	2.94	0.74	3.28	0.59	3.02	0.72

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ความพึงพอใจ	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
-ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่ถือตัว ให้ความสำคัญพิเศษ และเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	3.09	0.79	3.62	0.55	3.21	0.78
-บุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ให้การยกย่อง นับถือ และมีมิตรไมตรีต่อกัน	3.01	0.76	3.39	0.59	3.10	0.74
-สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม ทำเลที่ตั้งดี และมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เหมาะสม	2.95	0.76	3.43	0.68	3.06	0.76
-ได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสม และได้รับตามสิทธิอย่างเต็มที่	2.89	0.84	3.30	0.84	2.98	0.86
รวม	2.92	0.60	3.30	0.47	3.01	0.59

จากตารางที่ 10 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านความพึงพอใจ ปรากฏผลดังนี้

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่าประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านความพึงพอใจในระดับมาก ($\bar{x} = 3.01$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อรายการด้านความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($2.53 \leq \bar{x} \leq 3.28$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีความพึงพอใจและภูมิใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อทำงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ($\bar{x} = 3.28$) รองลงมาคือ ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับมอบหมายหรืองานที่รับผิดชอบ ($\bar{x} = 3.27$) น้อยที่สุดคือ ในหน่วยงานไม่เกิดการแก่งแย่งอำนาจ และการชิงดีชิงเด่น ($\bar{x} = 2.53$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูพบว่า ประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 2.92$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อรายการด้านความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก ($2.33 \leq \bar{x} \leq 3.27$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่รับผิดชอบ ($\bar{x} = 3.27$) รองลงมาคือ มีความพึงพอใจและภูมิใจในผลสำเร็จของงานเมื่อทำงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ($\bar{x} = 3.23$) น้อยที่สุดคือ ในหน่วยงานไม่เกิดการแก่งแย่งอำนาจ และการชิงดีชิงเด่น ($\bar{x} = 2.33$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านความพึงพอใจในระดับมากขึ้นกัน ($\bar{x} = 3.30$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อรายการด้านความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมากที่สุด ($2.27 \leq \bar{x} \leq 3.62$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่ถือตัวให้ความสนิทสนมและเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 3.62$) รองลงมาคือ มีความพึงพอใจและภูมิใจในผลสำเร็จของงานเมื่อทำงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ($\bar{x} = 3.43$) และ สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม ทำเลที่ตั้งดี และมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เหมาะสม ($\bar{x} = 3.43$) น้อยที่สุดคือ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนขั้นให้สูงขึ้นอย่างยุติธรรม ($\bar{x} = 2.27$)

ตอนที่ 3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพภาวะผู้นำ ด้านการบรรลุเป้าหมาย

ในตอนที่ 3.3 ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพภาวะผู้นำ ด้านการบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย การบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียน ด้านกระบวนการ และด้านปัจจัย

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรประสิทธิภาพภาวะผู้นำ ด้านการบรรลุเป้าหมาย

การบรรลุเป้าหมาย	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
1. ด้านผู้เรียน	2.84	0.58	3.05	0.55	2.89	0.58
- นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์	2.70	0.73	2.94	0.77	2.76	0.75
- นักเรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตย	2.77	0.69	3.05	0.78	2.84	0.72

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การบรรลุเป้าหมาย	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
- นักเรียนมีจิตสำนึกที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม อนุรักษ์ และพัฒนาสิ่งแวดล้อม	2.66	0.69	3.03	0.74	2.75	0.72
- นักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ อย่างเป็นระบบ	2.59	0.74	2.83	0.74	2.65	0.74
- นักเรียนมีความรู้และมีทักษะจำเป็นในการเรียนรู้ ตามหลักสูตร	2.83	0.69	3.06	0.68	2.89	0.70
- นักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	2.73	0.72	2.91	0.74	2.78	0.73
- นักเรียนเห็นคุณค่าและภูมิใจในภูมิปัญญาไทย ศิลปะและวัฒนธรรมที่งดงามของไทย	2.80	0.73	3.00	0.67	2.85	0.72
- นักเรียนรู้จักตนเอง พึ่งตนเองได้ และมีบุคลิกภาพที่ดี	2.71	0.79	2.95	0.71	2.77	0.78
- นักเรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่อ อาชีพสุจริต	2.91	0.75	3.00	0.72	2.93	0.74
- นักเรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี	3.08	0.64	3.23	0.65	3.11	0.64
- นักเรียนมีความปลอดภัยจากสิ่งเสพติดและสิ่งมอมเมา	3.16	0.72	3.26	0.55	3.18	0.68
- นักเรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา	3.05	0.71	3.35	0.60	3.20	0.69
2. ด้านกระบวนการ	3.06	0.54	3.27	0.47	3.11	0.53
- มีการจัดองค์การ และจัดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน	3.23	0.69	3.46	0.60	3.29	0.68
- มีปรัชญา แผนพัฒนาการจัดการศึกษา ธรรมนูญ สถานศึกษา และแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา	3.33	0.65	3.46	0.52	3.37	0.63
- มีการปฏิบัติตามแผน	3.17	0.63	3.37	0.57	3.22	0.62
- มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล เปรียบเทียบกับเป้า หมายอย่างต่อเนื่อง	2.90	0.74	3.27	0.59	2.99	0.72
- มีระบบข้อมูลสารสนเทศครบถ้วน ถูกต้อง ตรงกับ ความต้องการและทันต่อการใช้งาน	2.89	0.65	3.11	0.66	2.94	0.66

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การบรรลุเป้าหมาย	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
- มีการบันทึกและรายงานผลการประเมิน รวมทั้งนำผลการประเมินผลไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน	2.97	0.69	3.12	0.70	3.01	0.70
- ผู้บริหารและครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษา	3.05	0.73	3.27	0.57	3.10	0.70
- มีการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน	3.08	0.71	3.26	0.64	3.12	0.69
- มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาต่อชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	3.07	0.78	3.28	0.61	3.12	0.75
- ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา	3.06	0.73	3.19	0.71	3.09	0.72
- มีการจัดสภาพแวดล้อมที่สะอาด เป็นระเบียบ และปลอดภัยในสถานศึกษา	3.15	0.72	3.44	0.54	3.22	0.69
- มีการจัดระบบป้องกันให้สถานศึกษาปลอดสารพิษ สิ่งเสพติด อพัญกรรมและอบาณูข	3.22	0.68	3.36	0.60	3.26	0.67
- มีการจัดระบบสาธารณสุขปลอดภัยที่ดี	3.12	0.73	3.32	0.61	3.17	0.71
- มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครูและบุคลากรอย่างเพียงพอ และจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้	3.04	0.75	3.29	0.56	3.10	0.71
- มีการจัดครูเข้าสอนตรงตามสาขาวิชา หรือความถนัด หรือความรู้ ความสามารถ	3.26	0.69	3.40	0.61	3.30	0.67
- ครูได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับเรื่องที่ใช้สอนหรือปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลง	3.19	0.71	3.37	0.60	3.23	0.69
- มีการส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม	3.03	0.73	3.35	0.60	3.11	0.71
- มีการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการของท้องถิ่น โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม	2.98	0.76	3.19	0.63	3.03	0.73

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การบรรลุเป้าหมาย	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
- มีการจัดแนวทางการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียนท้องถิ่น และการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคม ให้สามารถเชื่อมโยงแก้ปัญหาท้องถิ่นได้ และนำไปปฏิบัติได้จริง	2.98	0.78	3.19	0.61	3.03	0.75
- มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน	3.01	0.69	3.27	0.55	3.07	0.67
- มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์	2.91	0.69	3.16	0.64	2.97	0.69
- มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักศึกษาหาความรู้ แสวงหาคำตอบและสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง	2.93	0.70	3.24	0.54	3.01	0.68
- มีการนำอาภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี และสื่อที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน	2.77	0.71	3.10	0.57	2.85	0.69
- มีการจัดกิจกรรมเพื่อฝึกและส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรมของผู้เรียน	3.14	0.62	3.33	0.61	3.18	0.62
- มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาสุนทรียภาพอย่างครบถ้วนทั้งทางดนตรี ศิลปะและกีฬา	3.11	0.68	3.31	0.62	3.16	0.67
- มีการส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย การทำงานร่วมกับผู้อื่น และความรับผิดชอบต่อกลุ่มร่วมกัน	3.11	0.66	3.29	0.63	3.15	0.65
- มีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง	3.01	0.68	3.12	0.67	3.04	0.67
- ผู้เรียนรักสถานศึกษาของตน และมีความกระตือรือร้นในการไปเรียน	2.92	0.68	3.15	0.59	2.98	0.67
3. ด้านปัจจัย	3.10	0.50	3.24	0.49	3.14	0.50
- ผู้บริหารอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างค่อนเนื่อง	3.27	0.70	3.43	0.60	3.31	0.68

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การบรรลุเป้าหมาย	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
-ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ บุคลิกธรรม และซื่อสัตย์	3.19	0.72	3.30	0.65	3.22	0.71
-ผู้บริหารมีการครองคนที่ดี ไม่มีหนี้สินส่วนตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบาฆมุขถึงสมัยติด	3.38	0.64	3.14	0.59	3.39	0.63
-ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง	3.27	0.71	3.49	0.58	3.33	0.69
-ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง	3.28	0.74	3.48	0.60	3.33	0.71
-ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย	3.16	0.74	3.49	0.62	3.24	0.73
-ครูมีความเอื้ออาทร เข้าใจและเอาใจใส่ผู้เรียนทุกคนอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียมกัน	3.13	0.62	3.32	0.59	3.17	0.63
-ครูมีมนุษยสัมพันธ์ ควบคุมอารมณ์ได้ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	3.11	0.61	3.26	0.65	3.14	0.62
-ครูมีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา อุทิศตนให้กับการพัฒนาผู้เรียน	3.16	0.61	3.35	0.62	3.21	0.62
-ครูวางตนเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความประพฤติ และบุคลิกภาพ	3.20	0.63	3.28	0.61	3.22	0.63
-ครูมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพของตนเอง	3.17	0.71	3.29	0.56	3.20	0.68
-ครูรู้เป้าหมายของหลักสูตรและเป้าหมายการจัดการศึกษา	3.09	0.65	3.24	0.58	3.13	0.64
-ครูมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร จัดทำแผนและ จัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	3.05	0.64	3.17	0.67	3.08	0.65
-ครูมีความรู้ความสามารถในการประเมินผลและนำผล การประเมินมาใช้	3.00	0.62	3.15	0.62	3.04	0.62
-ครูมีนิสัยรักการแสวงหาความรู้และข่าวสารข้อมูลจาก แหล่งต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน	3.08	0.62	3.14	0.59	3.10	0.61

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การบรรลุเป้าหมาย	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
- ครูมีความสามารถในการศึกษา วิจัย เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน	2.93	0.74	2.99	0.70	2.95	0.73
- ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขสถานการณ์ได้	3.10	0.66	3.10	0.64	3.10	0.65
- ครูมีคุณวุฒิ มีความรู้ และความเชี่ยวชาญตรงกับงานที่ปฏิบัติ	3.32	0.64	3.47	0.50	3.35	0.61
- สถานศึกษามีจำนวนครูตามเกณฑ์	2.97	0.79	2.93	1.11	2.96	0.89
- มีหลักสูตร โรงเรียน และเนื้อหาสาระของหลักสูตรเหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น	3.12	0.66	3.21	0.69	3.14	0.66
- มีสื่อการเรียนที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้	2.93	0.64	3.18	0.64	2.99	0.65
- มีอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกตามเกณฑ์	3.01	0.83	3.19	0.74	3.05	0.81
- ผู้ปกครองมีความรัก ความเข้าใจ เอาใจใส่ในการอบรมสั่งสอนบุตรหลานและเป็นแบบอย่างที่ดี	2.91	0.75	3.07	0.64	2.95	0.73
- ชุมชน/ผู้ปกครองให้การสนับสนุน ส่งเสริมโรงเรียนในด้านบุคคล ด้านการเงิน และทรัพยากรเป็นอย่างดี	2.90	0.71	2.99	0.71	2.92	0.71
- ชุมชน/ผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการศึกษาและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา	2.84	0.77	3.03	0.68	2.88	0.75
รวม	3.00	0.50	3.19	0.47	3.05	0.50

จากตารางที่ 11 เสนอการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลภาวะผู้นำด้านการบรรลุเป้าหมาย
ปรากฏผลดังนี้

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านการบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับ
มาก ($\bar{x} = 3.05$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านการบรรลุเป้าหมายอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ($2.89 \leq \bar{x} \leq 3.14$) โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านปัจจัย ($\bar{x} = 3.14$) รองลงมาคือ ด้านกระบวนการ ($\bar{x} = 3.11$) น้อยที่สุดคือด้านผู้เรียน ($\bar{x} = 2.89$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1. ด้านผู้เรียน

ในด้านผู้เรียนพบว่า เป้าหมายทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($2.65 \leq \bar{x} \leq 3.20$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ นักเรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ คนครี และกีฬา ($\bar{x} = 3.20$) รองลงมาคือ นักเรียนมีความปลอดภัยจากสิ่งเสพติดและสิ่งมอมเมา ($\bar{x} = 3.18$) น้อยที่สุดคือ นักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 2.65$)

2. ด้านกระบวนการ

ในด้านกระบวนการพบว่า เป้าหมายทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($2.85 \leq \bar{x} \leq 3.37$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีปรัชญา แผนพัฒนาการจัดการศึกษา ธรรมนูญสถานศึกษา และแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\bar{x} = 3.37$) รองลงมาคือ มีการจัดครูเข้าสอนตรงตามสาขาวิชาหรือ ความถนัด หรือความรู้ความสามารถ ($\bar{x} = 3.30$) น้อยที่สุดคือมีการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี และ สื่อที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{x} = 2.85$)

3. ด้านปัจจัย

ในด้านปัจจัยพบว่า เป้าหมายทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($2.88 \leq \bar{x} \leq 3.39$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการครองคนที่ดี ไม่มีหนี้สินส่วนตัว ไม่เกี่ยวข้องกับ อบายมุขสิ่งเสพติด ($\bar{x} = 3.39$) รองลงมาคือ ครูมีคุณวุฒิ มีความรู้ และความเชี่ยวชาญตรงกับงานที่ปฏิบัติ ($\bar{x} = 3.35$) น้อยที่สุดคือ ชุมชนและผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการศึกษา และมีความรู้สึกรักเป็นเจ้าของสถานศึกษา ($\bar{x} = 2.88$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านการบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.00$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านการบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับมากทุกด้าน ($2.84 \leq \bar{x} \leq 3.10$) โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านปัจจัย ($\bar{x} = 3.10$) รองลงมาคือ ด้านกระบวนการ ($\bar{x} = 3.06$) น้อยที่สุดคือด้านผู้เรียน ($\bar{x} = 2.84$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1. ด้านผู้เรียน

ในด้านผู้เรียนพบว่า เป้าหมายทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($2.59 \leq \bar{x} \leq 3.16$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ นักเรียนมีความปลอดภัยจากสิ่งเสพติดและสิ่งมอมเมา ($\bar{x} = 3.16$) รองลงมาคือ นักเรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ($\bar{x} = 3.08$) น้อยที่สุดคือนักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 2.59$)

2. ด้านกระบวนการ

ในด้านกระบวนการพบว่า เป้าหมายทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($2.77 \leq \bar{x} \leq 3.33$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีปรัชญา แผนพัฒนาการจัดการศึกษา ธรรมนูญสถานศึกษา และแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\bar{x} = 3.33$) รองลงมาคือ มีการจัดครูเข้าสอนตรงตามสาขาวิชาหรือความถนัด หรือความรู้ความสามารถ ($\bar{x} = 3.26$) น้อยที่สุดคือมีการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี และสื่อที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{x} = 2.77$)

3. ด้านปัจจัย

ในด้านปัจจัยพบว่า เป้าหมายทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($2.84 \leq \bar{x} \leq 3.38$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินส่วนตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขสิ่งเสพติด ($\bar{x} = 3.38$) รองลงมาคือ ครูมีคุณวุฒิ มีความรู้ และความเชี่ยวชาญตรงกับงานที่ปฏิบัติ ($\bar{x} = 3.32$) น้อยที่สุดคือ ชุมชนและผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการศึกษาและมีความรู้ลึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา ($\bar{x} = 2.84$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านการบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.19$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านการบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับมากทุกด้าน ($3.05 \leq \bar{x} \leq 3.27$) โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านกระบวนการ ($\bar{x} = 3.27$) รองลงมาคือด้านปัจจัย ($\bar{x} = 3.24$) น้อยที่สุดคือด้านผู้เรียน ($\bar{x} = 3.05$)

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

1. ด้านผู้เรียน

ในด้านผู้เรียนพบว่า เป้าหมายทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($2.83 \leq \bar{x} \leq 3.35$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ นักเรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี ($\bar{x} = 3.35$) รองลงมาคือนักเรียนมีความปลอดภัยจากสิ่งเสพติดและสิ่งมอมเมา ($\bar{x} = 3.26$) น้อยที่สุดคือนักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 2.83$)

2. ด้านกระบวนการ

ในด้านกระบวนการพบว่า เป้าหมายทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($3.10 \leq \bar{x} \leq 3.46$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีการจัดองค์การ และจัดโครงสร้างการบริหารงานชัดเจน ($\bar{x} = 3.46$) มีปรัชญา แผนพัฒนาการจัดการศึกษา ธรรมนูญสถานศึกษา และแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\bar{x} = 3.46$) รองลงมาคือ มีการจัดสภาพแวดล้อมที่สะอาด เป็นระเบียบ และปลอดภัยในสถานศึกษา ($\bar{x} = 3.44$) น้อยที่สุดคือ มีการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี และสื่อที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{x} = 3.10$)

3. ด้านปัจจัย

ในด้านปัจจัยพบว่า เป้าหมายทุกข้อรายการอยู่ในระดับมาก ($2.93 \leq \bar{x} \leq 3.49$) โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ($\bar{x} = 3.49$) และ ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย ($\bar{x} = 3.49$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง ($\bar{x} = 3.48$) น้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีจำนวนครูตามเกณฑ์ ($\bar{x} = 2.93$)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3.4 ประสิทธิภาพภาวะผู้นำ เสนอผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคัมเปรประสิทธิภาพภาวะผู้นำ

ประสิทธิภาพภาวะผู้นำ	ตำแหน่ง					
	ครู		ผู้บริหาร		รวม	
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.
ด้านการรับรู้และการยอมรับ	3.14	0.64	3.26	0.58	3.18	0.63
ด้านความพึงพอใจ	2.92	0.60	3.30	0.47	3.01	0.59
ด้านการบรรลุเป้าหมาย	3.00	0.50	3.19	0.47	3.05	0.50
รวม	3.02	0.53	3.25	0.44	3.07	0.52

จากตารางที่ 12 เสนอการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพภาวะผู้นำ ปรากฏผลดังนี้

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.07$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ประสิทธิภาพทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($3.01 \leq \bar{x} \leq 3.18$) โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านการรับรู้และการยอมรับ ($\bar{x} = 3.18$) รองลงมาคือด้านการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 3.05$) น้อยที่สุดคือด้านความพึงใจ ($\bar{x} = 3.01$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.02$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ประสิทธิภาพทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($2.92 \leq \bar{x} \leq 3.14$) โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านการรับรู้และการยอมรับ ($\bar{x} = 3.14$) รองลงมาคือด้านการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 3.00$) น้อยที่สุดคือด้านความพึงใจ ($\bar{x} = 2.92$)

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.25$)

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ประสิทธิภาพทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($3.19 \leq \bar{x} \leq 3.30$) โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านความพึงใจ ($\bar{x} = 3.30$) รองลงมาคือด้านการรับรู้และการยอมรับ ($\bar{x} = 3.26$) น้อยที่สุดคือ ด้านการบรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 3.19$)

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำและตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครู

ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำและตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครูแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำและการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำ ซึ่งการทดสอบปรากฏผลดังนี้

ตอนที่ 4.1 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำระหว่าง ผู้บริหาร และครู

ตารางที่ 13 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำระหว่าง ผู้บริหาร และครู

ตำแหน่ง	\bar{x}	S.D.	T	df	Sig (2-tailed)
ผู้บริหาร	3.50	0.39	6.661	228.852	0.000
ครู	3.16	0.57			

*p < .05

จากตารางที่ 13 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครู ปรากฏผลดังนี้

ค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4.2 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่าง ผู้บริหาร และครู

ตารางที่ 14 ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหาร และครู

ตำแหน่ง	\bar{x}	S.D.	T	df	Sig (2-tailed)
ผู้บริหาร	0.25	0.44	3.746	398	0.000
ครู	3.02	0.53			

*p < .05

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่าง ผู้บริหาร และครู ปรากฏผลดังนี้

ค่าเฉลี่ยของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ กับประสิทธิผลภาวะผู้นำ ได้แก่ การรับรู้และการยอมรับ ความพึงพอใจ และการบรรลุเป้าหมาย ปรากฏผลดังนี้

ตอนที่ 5.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับการรับรู้และการยอมรับ

ตารางที่ 15 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับการรับรู้และการยอมรับ

คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	ความมั่นใจในตนเอง	ความอดทนต่อภาวะกดดัน	ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์	การยึดมั่นในหลักคุณธรรม	การรับรู้และการยอมรับ
คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	1.00				
ความมั่นใจในตนเอง	0.90*	1.00			
ความอดทนต่อภาวะกดดัน	0.90*	0.79*	1.00		
ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์	0.94*	0.77*	0.80*	1.00	
การยึดมั่นในหลักคุณธรรม	0.91*	0.76*	0.69*	0.84*	1.00
การรับรู้และการยอมรับ	0.74*	0.67*	0.64*	0.69*	0.73*

*p < .05

จากตารางที่ 15 เสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับการรับรู้และการยอมรับ ปรากฏผลดังนี้

คุณลักษณะทางบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้และการยอมรับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.74

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้และการยอมรับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับค่อนข้างสูง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.64 ถึง 0.73 โดยคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้และการยอมรับในระดับสูงที่สุดคือการยึดมั่นในหลักคุณธรรม มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.73 คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้และการยอมรับในระดับต่ำที่สุดคือ ความอดทนต่อภาวะกดดัน มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.64

ตอนที่ 5.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับความพึงพอใจ

ตารางที่ 16 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับความพึงพอใจ

คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	ความมั่นใจในตนเอง	ความอดทนต่อภาวะกดดัน	ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์	การยึดมั่นในหลักคุณธรรม	ความพึงพอใจ	
คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	1.00					
ความมั่นใจในตนเอง	0.90*	1.00				
ความอดทนต่อภาวะกดดัน	0.90*	0.79*	1.00			
ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์	0.94*	0.77*	0.80*	1.00		
การยึดมั่นในหลักคุณธรรม	0.91*	0.76*	0.69*	0.84*	1.00	
ความพึงพอใจ	0.65*	0.58*	0.48*	0.63*	0.65*	1.00

*p < .05

จากตารางที่ 16 เสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับความพึงพอใจ ปรากฏผลดังนี้

คุณลักษณะทางบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง โดยมีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.65

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลางที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.48 ถึง 0.65 โดยคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับสูงที่สุดคือการยึดมั่นในหลักคุณธรรม มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.65 คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับต่ำที่สุดคือความอดทนต่อภาวะกดดัน มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.48



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 5.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับการบรรลุเป้าหมาย

ตารางที่ 17 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับการบรรลุเป้าหมาย

	คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	ความมั่นใจในตนเอง	ความอดทนต่อภาวะกดดัน	ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์	การยึดมั่นในหลักคุณธรรม	การบรรลุเป้าหมาย	การบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียน	การบรรลุเป้าหมายด้านกระบวนการ	การบรรลุเป้าหมายด้านปัจจัย
คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	1.00								
ความมั่นใจในตนเอง	0.90*	1.00							
ความอดทนต่อภาวะกดดัน	0.90*	0.79*	1.00						
ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์	0.94*	0.77*	0.80*	1.00					
การยึดมั่นในหลักคุณธรรม	0.91*	0.76*	0.69*	0.84*	1.00				
การบรรลุเป้าหมาย	0.59*	0.53*	0.46*	0.57*	0.60*	1.00			
การบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียน	0.44*	0.38*	0.33*	0.44*	0.46*	0.92*	1.00		
การบรรลุเป้าหมายด้านกระบวนการ	0.60*	0.55*	0.45*	0.57*	0.60*	0.95*	0.80*	1.00	
การบรรลุเป้าหมายด้านปัจจัย	0.63*	0.57*	0.52*	0.59*	0.62*	0.93*	0.74*	0.87*	1.00

*p < .05

จากตารางที่ 17 เสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับการบรรลุเป้าหมาย ปรากฏผลดังนี้

คุณลักษณะทางบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง โดยมีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.59

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับตัวแปรย่อยด้านการบรรลุเป้าหมายพบว่า คุณลักษณะทางบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรย่อยด้านการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.44 ถึง 0.63 โดยมีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านปัจจัยในระดับที่สูงที่สุด ที่ระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.63 และมีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียนในระดับต่ำที่สุด ที่ระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.44

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับการบรรลุเป้าหมายพบว่า ตัวแปรย่อยคุณลักษณะทางบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.46 ถึง 0.60 โดยคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายในระดับสูงที่สุดคือ การยึดมั่นในหลักคุณธรรม มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.60 คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายในระดับต่ำที่สุดคือ ความอดทนต่อภาวะกดดัน มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.46

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับตัวแปรย่อยด้านการบรรลุเป้าหมาย พบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรย่อยด้านการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.33 ถึง 0.62 โดยคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียน ด้านกระบวนการ และด้านปัจจัยในระดับสูงที่สุดคือ การยึดมั่นในหลักคุณธรรม มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.46, 0.60 และ 0.62 ตามลำดับ คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียน ด้านกระบวนการ และด้านปัจจัยในระดับต่ำที่สุดคือ ความอดทนต่อภาวะกดดัน มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.33, 0.45 และ 0.52 ตามลำดับ

ตอนที่ 5.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงจูงใจกับการรับรู้และการยอมรับ

ตารางที่ 18 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงจูงใจกับการรับรู้และการยอมรับ

คุณลักษณะทางแรงจูงใจ	มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ความมุ่งมั่นในความสำเร็จ	มีความต้องการในอำนาจ	การรับรู้และการยอมรับ	
คุณลักษณะทางแรงจูงใจ	1.00					
มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	0.91*	1.00				
มีแรงกระตุ้นในการสร้าง	0.86*	0.76*	1.00			
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล						
ความมุ่งมั่นในความสำเร็จ	0.93*	0.89*	0.77*	1.00		
มีความต้องการในอำนาจ	0.64*	0.39*	0.31*	0.44*	1.00	
การรับรู้และการยอมรับ	0.78*	0.68*	0.75*	0.74*	0.41*	1.00

*p < .05

จากตารางที่ 18 เสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงจูงใจกับการรับรู้และการยอมรับ ปรากฏผลดังนี้

คุณลักษณะทางแรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้และการยอมรับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับก่อนข้างสูง โดยมีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.78

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้และการยอมรับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลางถึงระดับก่อนข้างสูง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.41 ถึง 0.75 โดยคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้และการยอมรับในระดับสูงที่สุดคือ มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.75 คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้และการยอมรับในระดับต่ำที่สุดคือ มีความต้องการในอำนาจ โดยมีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.41

ตอนที่ 5.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงงูใจกับความพึงพอใจ

ตารางที่ 19 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงงูใจกับความพึงพอใจ

คุณลักษณะทางแรงงูใจ	มีแรงขับในการปฏิบัติงาน	มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ความมีความมุ่งมั่นในความสำริ่ง	มีความต้องการในอำนาจ	ความพึงพอใจ	
คุณลักษณะทางแรงงูใจ	1.00					
มีแรงขับในการปฏิบัติงาน	0.91*	1.00				
มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	0.86*	0.76*	1.00			
ความมีความมุ่งมั่นในความสำริ่ง	0.93*	0.89*	0.77*	1.00		
มีความต้องการในอำนาจ	0.64*	0.39*	0.31*	0.44*	1.00	
ความพึงพอใจ	0.67*	0.62*	0.67*	0.65*	0.29*	1.00

* $p < .05$

จากตารางที่ 19 เสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงงูใจกับความพึงพอใจ

คุณลักษณะทางแรงงูใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง โดยมีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.67

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับค่อนข้างต่ำถึงระดับปานกลาง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.29 ถึง 0.67 โดยคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับสูงที่สุดคือ มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.67 คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับต่ำที่สุดคือ มีความต้องการในอำนาจ มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.29

ตอนที่ 5.6 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงจูงใจกับการบรรลุเป้าหมาย

ตารางที่ 20 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงจูงใจกับการบรรลุเป้าหมาย

	คุณลักษณะทาง แรงจูงใจ	มีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน	มีแรงกระตุ้นใน การสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล	มีความมุ่งมั่น ในความสำเร็จ	มีความต้องการ ในอำนาจ	การบรรลุเป้า หมาย	การบรรลุเป้า หมายด้านผู้เรียน	การบรรลุเป้า หมาย ด้านกระบวนการ	การบรรลุเป้า หมายด้านปัจจัย
คุณลักษณะทางแรงจูงใจ	1.00								
มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	0.91*	1.00							
มีแรงกระตุ้นในการสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	0.86*	0.76*	1.00						
ความมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ	0.93*	0.89*	0.77*	1.00					
มีความต้องการในอำนาจ	0.64*	0.39*	0.31*	0.44*	1.00				
การบรรลุเป้าหมาย	0.55*	0.62*	0.59*	0.29*	0.62*	1.00			
การบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียน	0.47*	0.41*	0.49*	0.43*	0.22*	0.92*	1.00		
การบรรลุเป้าหมายด้านกระบวนการ	0.60*	0.55*	0.61*	0.59*	0.25*	0.95*	0.80*	1.00	
การบรรลุเป้าหมายด้านปัจจัย	0.67*	0.61*	0.64*	0.64*	0.34*	0.93*	0.74*	0.87*	1.00

*p < .05

จากตารางที่ 20 เสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงงูใจกับการบรรลุเป้าหมาย ปรากฏผลดังนี้

คุณลักษณะทางแรงงูใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง โดยมีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.55

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงงูใจกับตัวแปรย่อยด้านการบรรลุเป้าหมายพบว่า คุณลักษณะทางแรงงูใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ตัวแปรย่อยด้านการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.47 ถึง 0.67 โดยมีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านปัจจัยในระดับสูงที่สุด ที่ระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.67 และมีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียนในระดับต่ำที่สุดที่ระดับ 0.47

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยคุณลักษณะทางแรงงูใจกับการบรรลุเป้าหมาย พบว่า ตัวแปรย่อยคุณลักษณะทางแรงงูใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับต่ำถึงระดับปานกลาง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.29 ถึง 0.62 โดยคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายในระดับสูงที่สุดคือ มีความต้องการในอำนาจ และมีแรงขับในการปฏิบัติงาน มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.62 คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายในระดับต่ำที่สุดคือ มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.29

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยด้านคุณลักษณะทางแรงงูใจกับตัวแปรย่อยด้านการบรรลุเป้าหมาย พบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรย่อยด้านการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับค่อนข้างต่ำถึงระดับปานกลาง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.22 ถึง 0.64 คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียน ด้านกระบวนการ และด้านปัจจัยในระดับสูงที่สุดคือ มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.49, 0.61 และ 0.64 ตามลำดับ และความมุ่งมั่นในความสำเร็จมีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านปัจจัยที่ระดับ 0.64 คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียน ด้านกระบวนการ และด้านปัจจัยในระดับต่ำที่สุดคือ มีความต้องการในอำนาจ มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.22, 0.25 และ 0.34 ตามลำดับ

ตอนที่ 5.7 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับการรับรู้และการยอมรับ

ตารางที่ 21 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับการรับรู้และการยอมรับ

	คุณลักษณะทางทักษะ	ทักษะทางเทคนิค	ทักษะระหว่างบุคคล	ทักษะทางความคิดรวบยอด	ทักษะทางการบริหาร	การรับรู้และการยอมรับ
คุณลักษณะทางทักษะ	1.00					
ทักษะทางเทคนิค	0.94*	1.00				
ทักษะระหว่างบุคคล	0.93*	0.83*	1.00			
ทักษะทางความคิดรวบยอด	0.94*	0.72*	0.81*	1.00		
ทักษะทางการบริหาร	0.94*	0.84*	0.84*	0.84*	1.00	
การรับรู้และการยอมรับ	0.80*	0.78*	0.74*	0.74*	0.74*	1.00

*p < .05

จากตารางที่ 21 เสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับการรับรู้และการยอมรับ ปรากฏผลดังนี้

คุณลักษณะทางทักษะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้และการยอมรับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับสูง โดยมีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.80

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้และการยอมรับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับค่อนข้างสูง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.74 ถึง 0.78 โดยทักษะที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้และการยอมรับในระดับสูงที่สุดคือ ทักษะทางเทคนิค มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.78 ทักษะที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้และการยอมรับในระดับต่ำที่สุดมี 3 ทักษะคือ ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะทางการบริหาร โดยมีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.74

ตอนที่ 5.8 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับความพึงพอใจ

ตารางที่ 22 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับความพึงพอใจ

	คุณลักษณะทางทักษะ	ทักษะทางเทคนิค	ทักษะระหว่างบุคคล	ทักษะทางความคิดรวบยอด	ทักษะทางการบริหาร	ความพึงพอใจ
คุณลักษณะทางทักษะ	1.00					
ทักษะทางเทคนิค	0.94*	1.00				
ทักษะระหว่างบุคคล	0.93*	0.83*	1.00			
ทักษะทางความคิดรวบยอด	0.94*	0.72*	0.81*	1.00		
ทักษะทางการบริหาร	0.94*	0.84*	0.84*	0.84*	1.00	
ความพึงพอใจ	0.72*	0.67*	0.69*	0.66*	0.70*	1.00

* $p < .05$

จากตารางที่ 22 เสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับความพึงพอใจ

คุณลักษณะทางทักษะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.72

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลางถึงระดับค่อนข้างสูง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.66 ถึง 0.70 โดยทักษะที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับสูงที่สุดคือ ทักษะทางการบริหาร มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.70 ทักษะที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับต่ำที่สุดคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.66

ตอนที่ 5.9 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับการบรรลุเป้าหมาย

ตารางที่ 23 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับการบรรลุเป้าหมาย

	คุณลักษณะทาง ทักษะ	ทักษะ ทางเทคนิค	ทักษะ ระหว่างบุคคล	ทักษะทาง ความคิดรวบ ยอด	ทักษะทาง การบริหาร	การบรรลุเป้า หมาย	การบรรลุเป้า หมายด้านผู้ เรียน	การบรรลุเป้า หมายด้าน กระบวนการ	การบรรลุเป้า หมายด้านปัจจัย
คุณลักษณะทางทักษะ	1.00								
ทักษะทางเทคนิค	0.94*	1.00							
ทักษะระหว่างบุคคล	0.93*	0.83*	1.00						
ทักษะทางความคิดรวบยอด	0.94*	0.72*	0.81*	1.00					
ทักษะทางการบริหาร	0.94*	0.84*	0.84*	0.84*	1.00				
การบรรลุเป้าหมาย	0.72*	0.67*	0.67*	0.69*	0.67*	1.00			
การบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียน	0.56*	0.52*	0.54*	0.53*	0.51*	0.92*	1.00		
การบรรลุเป้าหมายด้านกระบวนการ	0.74*	0.70*	0.68*	0.72*	0.67*	0.95*	0.80*	1.00	
การบรรลุเป้าหมายด้านปัจจัย	0.73*	0.68*	0.67*	0.69*	0.70*	0.93*	0.74*	0.87*	1.00

*p < .05

จากตารางที่ 23 เสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับการบรรลุเป้าหมาย

คุณลักษณะทางทักษะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับก่อนข้างสูง โดยมีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.72

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับตัวแปรย่อยด้านการบรรลุเป้าหมายพบว่า คุณลักษณะทางทักษะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรย่อยด้านการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลางถึงระดับก่อนข้างสูงที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.56 ถึง 0.74 โดยมีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านกระบวนการ ในระดับสูงที่สุด ที่ระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.74 และมีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียนในระดับต่ำที่สุดที่ระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.56

เมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยด้านคุณลักษณะทางทักษะกับการบรรลุเป้าหมายพบว่า ทักษะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.67 ถึง 0.69 โดยทักษะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายในระดับสูงที่สุดคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.69 ทักษะที่มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำที่สุดคือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะระหว่างบุคคล และทักษะทางการบริหาร มีระดับความสัมพันธ์เท่ากันคือ 0.67

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยด้านคุณลักษณะทางทักษะกับตัวแปรย่อยด้านการบรรลุเป้าหมายพบว่า ทักษะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรย่อยด้านการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลางถึงระดับก่อนข้างสูง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.51 ถึง 0.72 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ทักษะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียนในระดับสูงที่สุดคือ ทักษะระหว่างบุคคล มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.54 ทักษะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียนในระดับต่ำที่สุดคือ ทักษะทางการบริหาร มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.51

ทักษะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านกระบวนการในระดับสูงที่สุดคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.72 ทักษะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านกระบวนการในระดับต่ำที่สุดคือ ทักษะทางการบริหาร มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.67

ทักษะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านปัจจัยในระดับสูงที่สุดคือ ทักษะทางการบริหาร มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.70 ทักษะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายด้านปัจจัยในระดับต่ำที่สุดคือ ทักษะระหว่างบุคคล มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.67

ตอนที่ 5.10 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ

ตารางที่ 24 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ

	คุณลักษณะผู้นำ	คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	คุณลักษณะทางแรงจูงใจ	คุณลักษณะทางทักษะ	ประสิทธิผลภาวะผู้นำ	การรับรู้และการยอมรับ	ความพึงพอใจ	การบรรลุเป้าหมาย
คุณลักษณะผู้นำ	1.00							
คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ	0.95*	1.00						
คุณลักษณะทางแรงจูงใจ	0.93*	0.84*	1.00					
คุณลักษณะทางทักษะ	0.95*	0.85*	0.82*	1.00				
ประสิทธิผลภาวะผู้นำ	0.83*	0.74*	0.77*	0.84*	1.00			
การรับรู้และการยอมรับ	0.82*	0.75*	0.78*	0.80*	0.88*	1.00		
ความพึงพอใจ	0.72*	0.65*	0.67*	0.72*	0.92*	0.68*	1.00	
การบรรลุเป้าหมาย	0.68*	0.59*	0.62*	0.72*	0.90*	0.62*	0.81*	1.00

*p < .05



จากตารางที่ 24 เสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับ
ประสิทธิผลภาวะผู้นำ ปรากฏผลดังนี้

คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05 ในระดับสูง โดยมีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.83

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับตัวแปรย่อยประสิทธิผลภาวะผู้นำ
พบว่า คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรย่อยประสิทธิผลภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับค่อนข้างสูงถึงระดับสูง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.68 ถึง 0.82 โดย
มีความสัมพันธ์กับการรับรู้และการยอมรับในระดับสูงที่สุด ที่ระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.82 และม
ีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายในระดับต่ำที่สุด ที่ระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.68

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยด้านคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ
พบว่า ตัวแปรย่อยด้านคุณลักษณะผู้นำทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลภาวะผู้นำอย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับค่อนข้างสูงถึงระดับสูง ที่ระดับความสัมพันธ์ระหว่าง 0.74
ถึง 0.84 โดยคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำในระดับสูงที่สุดคือ คุณลักษณะ
ทางทักษะ มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.84 รองลงมาคือ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ มีระดับความ
สัมพันธ์เท่ากับ 0.77 คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำในระดับต่ำที่สุดคือ
คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ มีระดับความสัมพันธ์เท่ากับ 0.74



ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ชุดตัวแปรคุณลักษณะผู้นำที่ใช้ในการพยากรณ์ประสิทธิผลภาวะผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ ซึ่งผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของชุดตัวแปรคุณลักษณะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ ปรากฏดังตารางที่ 23

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของชุดตัวแปรคุณลักษณะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ

องค์ประกอบ	B	SE b	B	T	Sig.
Constant	0.596	0.086		6.954	0.000
PERSON	-1.114E-02	0.048	-0.013	-0.231	0.817
MOTIVE	0.256	0.051	0.266	5.049	0.000
SKILL	0.526	0.046	0.627	11.562	0.000

R = 0.848
 $R^2 = 0.720$
 Adjusted $R^2 = 0.717$

*p < .05

หมายเหตุ สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร

PERSON	หมายถึง	คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ
MOTIVE	หมายถึง	คุณลักษณะทางแรงจูงใจ
SKILL	หมายถึง	คุณลักษณะทางทักษะ
EFFECT	หมายถึง	ประสิทธิผลภาวะผู้นำ

จากตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของชุดตัวแปรคุณลักษณะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ ปรากฏผลดังนี้

ชุดตัวแปรคุณลักษณะผู้นำสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำได้ร้อยละ 72 ($R = 0.848$, $R^2 = 0.720$)

ตัวแปรคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ได้แก่ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ โดยมีสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.266 และ 0.627 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรคุณลักษณะทางบุคลิกภาพไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณสามารถนำมาสร้างสมการถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{EFFECT} = 0.596 * - 1.114E-02 PERSON + 0.256 * MOTIVE + 0.526 * SKILL$$

สมการถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_{EFFECT} = -0.013 Z_{PERSON} + 0.266 * Z_{MOTIVE} + 0.627 * Z_{SKILL}$$

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร และเพื่อเปรียบเทียบการรับรู้ในคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหาร และครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 510 คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน 120 คน และครู 390 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามไปยังประชากรและกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ รับคืนทั้งทางไปรษณีย์ และรับคืนด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for Social Science) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ
2. คุณลักษณะผู้นำ และประสิทธิผลภาวะผู้นำ วิเคราะห์โดยการหาค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำและตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครูด้วยค่าที
4. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน
5. พหุคูณความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์คอลลอยพหุคูณ
6. เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามคือ เขตพื้นที่การศึกษาที่สังกัด เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษาสูงสุด และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

เขตพื้นที่การศึกษาที่สังกัด เขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 3 มีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด รองลงมาเป็นเขต 1 ส่วนเขต 2 มีผู้ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด

เมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่า ครูในเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 3 มากที่สุด รองลงมาเป็นเขต 1 ครูในเขต 2 มีจำนวนน้อยที่สุด ผู้บริหารในเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 3 มากที่สุด รองลงมาเป็นผู้บริหารในเขต 2 ผู้บริหารในเขต 1 น้อยที่สุด

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง

เมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่าครูส่วนใหญ่เป็นหญิง ส่วนผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นชาย

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 41-50 ปีมากที่สุด รองลงมามีอายุมากกว่า 50 ปี น้อยที่สุดมีอายุ 21-30 ปี

เมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่า มีครูอายุ 41-50 ปีมากที่สุด รองลงมามีอายุ มากกว่า 50 ปี น้อยที่สุดมีอายุ 21-30 ปี ผู้บริหารอายุมากกว่า 50 ปีมากที่สุด รองลงมามีอายุ 41-50 ปี และไม่มีผู้บริหารที่มีอายุ 21-30 ปี และ 31-40 ปี

ประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปีมากที่สุด รองลงมามีประสบการณ์ 11-15 ปี น้อยที่สุดมีประสบการณ์ 1-5 ปี

เมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่า ครูมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปีมากที่สุด รองลงมามีประสบการณ์ 11-15 ปี น้อยที่สุดมีประสบการณ์ 1-5 ปี ส่วนผู้บริหารพบว่า ส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี และไม่มีผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และ 6-10 ปี

วุฒิการศึกษาสูงสุด ผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด รองลงมามีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท น้อยที่สุดมีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

เมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่า ครูมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด รองลงมา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท และไม่มีครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ผู้บริหารส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท และไม่มีผู้บริหารที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 6-10 ปี มากที่สุด รองลงมามีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 1-5 ปี น้อยที่สุดมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งมากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ

คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า คุณลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือการยึดมั่นในหลักคุณธรรม รองลงมาคือความมั่นใจในตนเอง น้อยที่สุดคือความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู พบว่า คุณลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือการยึดมั่นในหลักคุณธรรม รองลงมาคือความมั่นใจในตนเอง น้อยที่สุดคือความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร พบว่า คุณลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้บริหารอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือการยึดมั่นในหลักคุณธรรม รองลงมาคือความมั่นใจในตนเอง น้อยที่สุดคือความอดทนต่อภาวะกดดัน

คุณลักษณะทางแรงจูงใจ

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า คุณลักษณะทางแรงจูงใจของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีแรงขับในการปฏิบัติงาน และมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ รองลงมาคือมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล น้อยที่สุดคือมีความต้องการในอำนาจ

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู พบว่า คุณลักษณะทางแรงจูงใจของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีแรงขับในการปฏิบัติงานและมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ รองลงมาคือมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล น้อยที่สุดคือ มีความต้องการในอำนาจ

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร พบว่า คุณลักษณะทางแรงจูงใจของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมากถึง

มากที่สุด โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีแรงขับในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ น้อยที่สุดคือ มีความต้องการในอำนาจ

คุณลักษณะทางทักษะ

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า คุณลักษณะทางทักษะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทักษะทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยทักษะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด รองลงมาคือทักษะทางการบริหาร น้อยที่สุดคือทักษะระหว่างบุคคล

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูพบว่า คุณลักษณะทางทักษะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยทักษะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด รองลงมาคือทักษะทางการบริหาร น้อยที่สุดคือ ทักษะระหว่างบุคคล

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารพบว่า คุณลักษณะทางทักษะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทักษะทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยทักษะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ทักษะระหว่างบุคคล รองลงมาคือทักษะทางการบริหาร น้อยที่สุดคือทักษะทางเทคนิคและ ทักษะทางความคิดรวบยอด

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่าคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ รองลงมาคือคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ น้อยที่สุดคือคุณลักษณะทางทักษะ

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูพบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ รองลงมาคือคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ น้อยที่สุดคือคุณลักษณะทางทักษะ

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารพบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ รองลงมาคือคุณลักษณะทางแรงจูงใจ น้อยที่สุดคือ คุณลักษณะทางทักษะ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ

การรับรู้และการยอมรับ

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านการรับรู้และการยอมรับอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อรายการ โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการบริหารงาน รองลงมาคือบุคลากรและบุคคลทั่วไปยอมรับนับถือในความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร น้อยที่สุดคือผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาและบุคลากรอื่น ๆ มีทัศนคติที่ดีต่อตัวผู้บริหาร

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านการรับรู้และการยอมรับอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อรายการ โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการบริหารงาน รองลงมาคือบุคลากรและบุคคลทั่วไปยอมรับนับถือในความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร น้อยที่สุดคือผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาและบุคลากรอื่น ๆ มีทัศนคติที่ดีต่อตัวผู้บริหาร

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านการรับรู้และการยอมรับอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อรายการ โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการบริหารงาน รองลงมาคือผู้บริหาร บริหารงาน ให้บรรลุผลสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร และบุคลากรและบุคคลทั่วไปยอมรับนับถือในความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร น้อยที่สุดคือผู้บริหารเป็นผู้ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักกว้างขวาง

ความพึงพอใจ

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อรายการ โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ มีความพึงพอใจและภูมิใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อทำงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นผลสำเร็จ รองลงมาคือ ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับมอบหมายหรืองานที่รับผิดชอบ น้อยที่สุดคือในหน่วยงานไม่เกิดการแก่งแย่งอำนาจและการชิงดีชิงเด่น

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมากทุกข้อรายการ โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับมอบหมายหรืองานที่รับผิดชอบ รองลงมาคือ มีความพึงพอใจและภูมิใจในผลสำเร็จของงานเมื่อทำงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นผลสำเร็จ น้อยที่สุดคือในหน่วยงานไม่เกิดการแก่งแย่งอำนาจ และการชิงดีชิงเด่น

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมากทุกข้อรายการ โดยข้อรายการที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่ถือตัว ให้ความสนิทสนมและเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงานและได้บังคับบัญชา รองลงมาคือ มีความพึงพอใจและภูมิใจในผลสำเร็จของงานเมื่อทำงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นผลสำเร็จ และ สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสม ทำเลที่ตั้งดี และมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เหมาะสม น้อยที่สุดคือ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนขั้นให้สูงขึ้นอย่างยุติธรรม

การบรรลุเป้าหมาย

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านการบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านปัจจัย รองลงมาคือด้านกระบวนการ น้อยที่สุดคือด้านผู้เรียน

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านการบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านปัจจัย รองลงมาคือด้านกระบวนการ น้อยที่สุดคือด้านผู้เรียน

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำด้านการบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านกระบวนการ รองลงมาคือ ด้านปัจจัย น้อยที่สุดคือด้านผู้เรียน

ประสิทธิภาพภาวะผู้นำ

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่าประสิทธิภาพภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านการรับรู้และการยอมรับ รองลงมาคือ ด้านการบรรลุเป้าหมาย น้อยที่สุดคือ ด้านความพึงพอใจ

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านการรับรู้และการยอมรับ รองลงมาคือด้านการบรรลุเป้าหมาย น้อยที่สุดคือด้านความพึงพอใจ

เมื่อพิจารณาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านความพึงพอใจ รองลงมาคือด้านการรับรู้และการยอมรับ น้อยที่สุดคือ ด้านการบรรลุเป้าหมาย

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำและตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหาร และครู

ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำระหว่าง ผู้บริหาร และครูพบว่า ค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหาร และครู พบว่า ค่าเฉลี่ยของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับการรับรู้และการยอมรับ

คุณลักษณะทางบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้และการยอมรับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้และการยอมรับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้และการยอมรับในระดับสูงที่สุดคือการยึดมั่นในหลักคุณธรรม คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้และการยอมรับในระดับต่ำที่สุดคือ ความอดทนต่อภาวะกดดัน

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับความพึงพอใจ

คุณลักษณะทางบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับสูงที่สุดคือการยึดมั่นในหลักคุณธรรม คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับต่ำที่สุดคือ ความอดทนต่อภาวะกดดัน

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางบุคลิกภาพกับการบรรลุเป้าหมาย

คุณลักษณะทางบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคุณลักษณะ

ที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายในระดับสูงที่สุดคือ การยึดมั่นในหลักคุณธรรม คุณลักษณะ
ที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายในระดับต่ำที่สุดคือ ความอดทนต่อภาวะกดดัน

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงจูงใจกับการรับรู้และการยอมรับ

คุณลักษณะทางแรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้และการยอมรับอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้าน
มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้และการยอมรับอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคุณลักษณะ
ที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้และการยอมรับในระดับสูงที่สุดคือ มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์
ระหว่างบุคคล คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้และการยอมรับ ในระดับต่ำที่สุดคือ
มีความต้องการ ในอำนาจ

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงจูงใจกับความพึงพอใจ

คุณลักษณะทางแรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวก
กับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับความ
พึงพอใจในระดับสูงที่สุดคือ มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คุณลักษณะที่มี
ความสัมพันธ์กับการรับรู้และการยอมรับในระดับต่ำที่สุดคือ มีความต้องการ ในอำนาจ

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางแรงจูงใจกับการบรรลุเป้าหมาย

คุณลักษณะทางแรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัย
สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะทุกด้านมี
ความสัมพันธ์ทางบวกกับการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคุณลักษณะ
ที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายในระดับสูงที่สุดคือ มีความต้องการ ในอำนาจ และมีแรงขับใน
การปฏิบัติงาน คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมายในระดับต่ำที่สุดคือ มีความมุ่งมั่น
ในความสำเร็จ

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับการรับรู้และการยอมรับ

คุณลักษณะทางทักษะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้และการยอมรับอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะทุกด้านมีความสัมพันธ์
ทางบวกกับการรับรู้และการยอมรับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทักษะที่มีความสัมพันธ์
กับการรับรู้และการยอมรับในระดับสูงที่สุดคือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะที่มีความสัมพันธ์กับการรับ

รู้และการยอมรับในระดับต่ำที่สุดคือ ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะทางความคิดรวบยอด และทักษะ
 ทางการบริหาร

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับความพึงพอใจ

คุณลักษณะทางทักษะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทาง
 สถิติที่ระดับ .05 ในระดับก่อนข้างสูง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวก
 กับความพึงพอใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทักษะที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ
 ในระดับสูงที่สุดคือ ทักษะทางการบริหาร ทักษะที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับต่ำที่สุดคือ
 ทักษะทางความคิดรวบยอด

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางทักษะกับการบรรลุเป้าหมาย

คุณลักษณะทางทักษะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ
 ทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับก่อนข้างสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทักษะทุกด้านมีความสัมพันธ์
 ทางบวกกับการบรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทักษะที่มีความสัมพันธ์กับ
 การบรรลุเป้าหมายในระดับสูงที่สุดคือ ทักษะทางความคิดรวบยอด ทักษะที่มีความสัมพันธ์กับการ
 บรรลุเป้าหมายในระดับต่ำที่สุดมี 3 ทักษะ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะระหว่างบุคคล และทักษะ
 ทางการบริหาร

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ

คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทาง
 สถิติที่ระดับ .05 ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คุณลักษณะทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ
 ประสิทธิผลภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับ
 ประสิทธิผลภาวะผู้นำในระดับสูงที่สุดคือ คุณลักษณะทางทักษะ รองลงมาคือคุณลักษณะทางแรงจูงใจ
 คุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำที่สุดคือคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ชุดตัวแปรคุณลักษณะผู้นำที่ใช้ในการพยากรณ์ประสิทธิผลภาวะผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ ซึ่งผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ พบว่า ชุดตัวแปรคุณลักษณะผู้นำสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำได้ร้อยละ 72 ($R = 0.848, R^2 = 0.720$)

ตัวแปรคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ได้แก่ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ โดยมีสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.266 และ 0.627 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณสามารถนำมาสร้างสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$$\text{EFFECT} = 0.596* - 1.114\text{E-}02 \text{ PERSON} + 0.256* \text{MOTIVE} + 0.526* \text{SKILL}$$

สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_{\text{EFFECT}} = -0.013Z_{\text{PERSON}} + 0.266*Z_{\text{MOTIVE}} + 0.627*Z_{\text{SKILL}}$$

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปราย 4 ประเด็น ประเด็นแรกเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประเด็นที่สองเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ประเด็นที่สามเกี่ยวกับการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำและตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครู และประเด็นสุดท้ายเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ รายละเอียดของประเด็นแต่ละประเด็นมีดังนี้

1. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาคุณลักษณะแต่ละด้าน ได้แก่ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ พบว่าคุณลักษณะทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน จะเห็นว่าการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะต้องมีคุณลักษณะเหล่านี้ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับ บุญมา กัมปนาทพงษ์(2532) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนของรัฐ ซึ่งพบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์มี 4 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ประกอบด้วย มีความรับผิดชอบสูง มีคุณธรรมเป็นตัวอย่างได้ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าเผชิญปัญหาต่างๆ ด้วยความมั่นคง คุณลักษณะทางคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย การมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีใจกว้างเป็นประชาธิปไตย ดำเนินบทบาทของตนเองได้อย่างเหมาะสม มีน้ำใจ ไม่ตรีต่อผู้ได้บังคับบัญชา และใช้กิริยาจาในความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม คุณลักษณะด้านวิชาการและคุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน ประกอบด้วย การรู้หลักการบริหารและมีประสบการณ์ในการบริหารมาก่อน มีความรู้ความเข้าใจในด้านหลักสูตร รู้นโยบายการศึกษาของชาติทุกระดับ และมีความสามารถในการบริหารงานบุคคล มีความรู้และความเข้าใจในนโยบาย และวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการวางแผน และปรับปรุงแผนอยู่เสมอ มีความสามารถในการจัดการสายการบังคับบัญชาและระเบียบงาน รู้จักการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ผู้อื่น

จากผลการวิจัยยังพบข้อสังเกตว่าในคุณลักษณะทั้งหมดนี้ คุณลักษณะทางแรงจูงใจเป็นคุณลักษณะที่อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา อุทิศตนและเวลาให้กับการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และมีความมุ่งมั่น ในการพัฒนาองค์การ (กรมสามัญศึกษา, 2542 : 29) สอดคล้องกับ ทศนี วงศ์ชิน (2538) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำว่าจะต้องเป็นผู้มีแรงจูงใจไม่ล้มเหลว และจะต้องมีศักยภาพสูงในการบริหาร คุณลักษณะด้านนี้จึงถือว่ามี

ความสำคัญเป็นอย่างมากที่จะต้องมีในตัวผู้บริหาร นอกจากคุณลักษณะที่ได้กล่าวมาแล้วยังมีคุณลักษณะที่บ่งบอกถึงการมีแรงจูงใจในการทำงานตามกรอบที่ผู้วิจัยศึกษาได้แก่ มีความอดทนอดกลั้น (วิจิตร วรุตบางกุล และสุพิชญา ชีรกุล, 2523 : 74-76) มีความคงเส้นคงวาในการทำงาน (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2538: 19) เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี (รุ่งแก้วแดง, 2541: 278) มีมนุษยสัมพันธ์สูง (คนัย เทียนพูน, 2534) มีส่วนร่วม (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, 2525) มีชีวิตชีวา มานะอดทน คล่องแคล่วว่องไว กระตือรือร้น และตื่นตัวอยู่เสมอ (สนอง เครือมาก, 2538)

จากผลการวิจัย คุณลักษณะทางบุคลิกภาพเป็นคุณลักษณะหนึ่งของผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ในระดับมาก โดยเฉพาะผู้บริหารมีการรับรู้ในคุณลักษณะนี้ในระดับมากที่สุด และคุณลักษณะทางบุคลิกภาพที่ผู้บริหารรับรู้ในคุณลักษณะของตัวเองมากที่สุดคือ การยึดมั่นในหลักคุณธรรม แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับคุณลักษณะนี้เป็นอย่างมาก ซึ่งตรงกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ที่ได้กำหนดมาตรฐานด้านปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) คุณลักษณะที่บ่งบอกถึงการเป็นผู้นำที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรมที่สอดคล้องตามกรอบที่ผู้วิจัยศึกษา ได้แก่ มีคุณธรรม และจริยธรรมในการบริหาร (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2538: 19) เป็นคนดี มีความกล้าหาญทางจริยธรรม สำนึกรับผิดชอบต่อสังคม (สิปปนนท์ เกตุทัต, 2540: 43-45) มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน มีความยุติธรรม ไม่เห็นแก่ตัว (อรุณ รักรธรรม, 2522) เป็นผู้นำทางศาสนา วัฒนธรรมและจริยธรรม (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2544) มีคุณธรรมได้แก่ มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต มีความจงรักภักดี และมีศีลธรรม (วิจิตร วรุตบางกุล และสุพิชญา ชีรกุล, 2523 : 74-76) มีความเมตตา กรุณา ซื่อสัตย์ สุจริตและยุติธรรม รวมทั้งใช้หลักธรรมในการบริหาร (กรมสามัญศึกษา, 2542: 29)

จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะทางทักษะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำในระดับสูงที่สุดในทั้งหมด 3 คุณลักษณะ และจากการวิเคราะห์หาคอสมอสพบว่า คุณลักษณะทางทักษะส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำมากที่สุด แต่จากการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำกลับได้ข้อค้นพบว่า คุณลักษณะทางทักษะเป็นคุณลักษณะที่อยู่ในระดับต่ำที่สุดในทั้งหมด 3 คุณลักษณะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูและผู้บริหารมีการรับรู้ที่สอดคล้องกันอีกด้วย ซึ่งในความเป็นจริงแล้วคุณลักษณะทางทักษะถือว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิผล การบริหารงานต่างๆ ในโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็น การบริหารงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542: 20) จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยทักษะของผู้บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารที่เป็นผู้นำที่ดีจึงจำเป็นต้องมีทักษะความชำนาญในการบริหารงานต่างๆ ในโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จ ดังที่ บุญมี เฌรยอค ได้

ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (2545: 170) ได้กล่าวถึงสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียนต่อการรองรับการปฏิรูปการศึกษา โดยให้อันดับความสำคัญ 5 อันดับแรก ได้แก่ ผู้ร่วมงานศรัทธา ทำงานเป็นทีม เป็นผู้นำทางวิชาการ มีวิสัยทัศน์ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งสมรรถนะที่กล่าวมานี้ล้วนเป็นคุณลักษณะทางทักษะทั้งหมด

2. ประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาประสิทธิผลในแต่ละด้าน ได้แก่ การรับรู้และการยอมรับ ความพึงใจ และการบรรลุเป้าหมาย พบว่า ประสิทธิภาพทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านการรับรู้และการยอมรับ รองลงมาคือด้านการบรรลุเป้าหมาย และด้านที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดคือด้านความพึงใจ

ในด้านความพึงพอใจ โดยเฉพาะความพึงพอใจจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู พบว่า ข้อรายการที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดในทุกข้อรายการ คือ ในหน่วยงานไม่เกิดการแก่งแย่งอำนาจและการชิงดีชิงเด่น แสดงให้เห็นว่า ในหน่วยงานยังมีการแก่งแย่ง ชิงดีชิงเด่นระหว่างครูด้วยกัน ซึ่งอาจเป็นสาเหตุให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในหน่วยงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะทางเทคนิคของผู้บริหารพบว่า ข้อรายการที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจ และในด้านทักษะระหว่างบุคคลยังพบอีกว่า ข้อรายการที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่อยู่ในระดับต่ำที่สุดคือ สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน (ตารางที่ 7) ซึ่งจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นชัดเจนว่ามีความสอดคล้องกันเป็นอย่างมากกับระดับความพึงพอใจของครูที่ยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพด้านอื่นๆ

ประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารอีกด้านหนึ่ง คือ ด้านการบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียน ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า การบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียนอยู่ในระดับต่ำที่สุด(ตารางที่ 11) ในเป้าหมายทั้ง 3 ด้าน ในด้านการบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียนยังได้ข้อค้นพบอีกว่า ข้อรายการที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดคือ นักเรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารและครูมีการรับรู้ในข้อรายการนี้ที่สอดคล้องกัน ดังนั้นแสดงให้เห็นว่าคุณภาพของผู้เรียน ในด้านนี้ ยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับคุณลักษณะผู้เรียนในด้านอื่นๆ

3. การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำและตัวแปรประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครู

ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครูพบว่า ค่าเฉลี่ยด้านคุณลักษณะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยด้านประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครูพบว่า ค่าเฉลี่ยด้านประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารและครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้

จากผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำ พบว่า ในด้านคุณลักษณะผู้นำนั้น คุณลักษณะทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะนั้น ผู้บริหารมีการรับรู้ในคุณลักษณะเหล่านี้ในระดับที่สูงกว่าครูในทุกคุณลักษณะ (ตารางที่ 8) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ในการออกแบบสอบถามนั้นผู้บริหารอาจตอบตามการรับรู้ของตนซึ่งอาจจะมีการบอกรายละเอียดการตอบในคุณลักษณะที่ตัวเองไม่มี หรือมีน้อย ส่วนครูนั้นสามารถแสดงออกถึงการรับรู้ในคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ได้อย่างเต็มที่มากกว่า ข้อสังเกตนี้ จะเห็นได้จากผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ที่พบว่า ผู้บริหารรับรู้ในคุณลักษณะด้านนี้อยู่ในระดับสูงที่สุด

ในด้านประสิทธิผลภาวะผู้นำพบว่าผู้บริหารและครูมีการรับรู้ในประสิทธิผลที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะในด้านความพึงพอใจจะเห็นว่า ผู้บริหารรับรู้ในประสิทธิผลภาวะผู้นำในด้านความพึงพอใจในระดับสูงกว่าครู โดยผู้บริหารรับรู้ในประสิทธิผลภาวะผู้นำในด้านความพึงพอใจเป็นอันดับหนึ่ง ส่วนครูรับรู้ในประสิทธิผลภาวะผู้นำในด้านความพึงพอใจเป็นอันดับสุดท้าย (ตารางที่ 12) ดังนั้นจะเห็นว่าในด้านความพึงพอใจนั้นผู้บริหารยังไม่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับครูได้เท่าที่ควร

4. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ

ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับสูง ($r = 0.83$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย และเมื่อพิจารณาตัวแปรย่อยด้านคุณลักษณะผู้นำพบว่า ตัวแปรย่อยด้านคุณลักษณะผู้นำทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำในระดับสูงที่สุดคือ คุณลักษณะทางทักษะ ($r = 0.84$) รองลงมาคือคุณลักษณะทางแรงจูงใจ ($r = 0.77$) ค่าที่ต่ำที่สุดคือคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ($r = 0.74$)

จากการวิเคราะห์หัตถดรอยพหุคุณพบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอื่นให้คงที่แล้ว คุณลักษณะทางทักษะและคุณลักษณะทางแรงจูงใจ จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลภาวะผู้นำได้ แต่คุณลักษณะทางบุคลิกภาพนั้นไม่สามารถพยากรณ์การเกิดประสิทธิผลภาวะผู้นำ ดังนั้น เมื่อเพิ่มคุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะให้มีตัวผู้บริหรามากเท่าใดก็จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลภาวะผู้นำที่สูงขึ้นตามไปด้วย

จากการที่คุณลักษณะทางบุคลิกภาพไม่สามารถพยากรณ์การเกิดประสิทธิผลภาวะผู้นำ ถึงแม้ว่าจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำก็ตาม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารรับรู้ในบุคลิกภาพของตน และครูอาจรับรู้ในบุคลิกภาพของผู้บริหาร ในทิศทางที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และเงื่อนไขต่างๆ ดังนั้นผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพสูงในด้านใดด้านหนึ่งอาจไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำของตนได้ อีกทั้งการแสดงผลออกด้านบุคลิกภาพของผู้บริหารในแต่ละสถานการณ์อาจเกิดการรับรู้จากครูหรือผู้ได้บังคับบัญชาที่ต่างกัน ดังนั้นตัวแปรคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ อาจส่งผลหรือไม่ส่งผลต่อการเกิดประสิทธิผลก็ได้ ทั้งนี้อาจมีเงื่อนไขต่างๆ เข้ามาเป็นส่วนประกอบ ดังเช่นทฤษฎีภาวะผู้นำในเชิงสถานการณ์ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิบัติการความสัมพันธระหว่างผู้นำกับผู้ได้บังคับบัญชา และสถานการณ์ขององค์การที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ(Fiedler, 1967) ยังมีความเห็นที่บ่งบอกว่าภาวะผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ว่า เมื่อภาวะผู้นำต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ก็เป็นการยากที่จะอาศัยหลักอะโรมาธิบายและ ไม่มีสูตรสำเร็จในการทำงาน (ฉฐนิภา คุปรัตน์ และประกอบคุปรัตน์,2545: 28)

ข้อเสนอแนะ

1. จากการค้นพบผลของการวิจัยว่า คุณลักษณะผู้นำได้แก่ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลภาวะผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะสามารถส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำได้ ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาผู้บริหาร จึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณลักษณะทั้งสองให้มาก ส่วนคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ไม่ว่าจะเป็น ความมั่นใจในตนเอง ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และการยึดมั่นในหลักคุณธรรม ถือว่าเป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญเช่นกัน ถึงแม้ว่าการวิจัยครั้งนี้จะพบว่า คุณลักษณะด้านนี้จะไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำแต่หากผู้บริหารขาดซึ่งคุณลักษณะด้านนี้ไปย่อมส่งผลเสียต่อการศึกษามากเป็นอย่างมาก ดังนั้นการส่งเสริมให้ผู้บริหารมีคุณลักษณะทางบุคลิกภาพที่ดีจึงมีความสำคัญ โดยตัวผู้บริหารเองจำเป็นต้องเห็นความสำคัญและจะต้องพัฒนาตัวเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

2. จากข้อค้นพบผลของการวิจัยว่า คุณลักษณะทางทักษะของผู้บริหารสามารถส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพได้ แต่จากผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำกลับพบว่าคุณลักษณะทางทักษะของผู้บริหารเป็นคุณลักษณะที่อยู่ในระดับต่ำที่สุดในคุณลักษณะทั้งหมด ทำให้เกิดข้อกังวลว่าในเมื่อคุณลักษณะทางทักษะของผู้บริหารยังอยู่ในระดับต่ำที่สุดในคุณลักษณะทั้งหมด แล้วจะส่งผลให้มีความมีประสิทธิภาพได้อย่างไร เพราะในความเป็นจริงแล้วผู้บริหารโรงเรียนควรมีคุณลักษณะด้านนี้ในระดับสูง เพื่อใช้ในการบริหารงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาผู้บริหารควรให้ความสำคัญ และส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณลักษณะทางทักษะของผู้บริหารให้มากขึ้น และควรให้มีความความสนใจและต่อเนื่อง ซึ่งการพัฒนาคุณลักษณะทางทักษะของผู้บริหารมีหลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาคูณ และการใช้บทเรียนแบบโปรแกรม เป็นต้น

3. จากข้อค้นพบเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำในด้านความพึงพอใจที่พบว่า ข้อรายการที่อยู่ในระดับน้อยที่สุดในทุกข้อรายการด้านความพึงพอใจ คือ ในหน่วยงานไม่เกิดการแก่งแย่งอำนาจและการชิงดีชิงเด่น แสดงให้เห็นว่า ในหน่วยงานยังมีการแก่งแย่ง ชิงดีชิงเด่นระหว่างครูด้วยกัน ซึ่งอาจเป็นสาเหตุให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในหน่วยงานได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญและควรส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงานให้มากยิ่งขึ้น

4. จากข้อค้นพบเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ ในด้านการบรรลุเป้าหมายด้านผู้เรียนที่พบว่า คุณลักษณะผู้เรียนด้านความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ ยังอยู่ในระดับต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับคุณลักษณะผู้เรียนด้านอื่นๆ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาและส่งเสริมคุณลักษณะด้านนี้ให้มากกว่าเดิม โดยควรจะมีการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่เน้นให้นักเรียนได้พัฒนาความสามารถในด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะ ในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ ในโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก หรือ โรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นในด้านต่างๆ หรือ โรงเรียนในสังกัดอื่น

2. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ โดยเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา ประเภทหรือขนาดโรงเรียน ทัศนหรือประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหาร

3. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำตามกรอบแนวคิดอื่น

รายการอ้างอิง



ภาษาไทย

- กาญจนา จันทร์ไทย. 2539. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและปัจจัยคัดสรรด้านสถานการณ์กับความพึงพอใจในงานของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติมา ปรีดีดิลก. 2535. ทฤษฎีการบริหารองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ธารนิเวศ.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2542. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2542. รายงานผลการประเมินพฤติกรรมด้านการบริหารของผู้บริหารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2543. มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินภายนอก: ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดบางกอกบล๊อค.
- จักรพรรดิ วะทา. 2538. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์จังหวัดในทศวรรษหน้า. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- จำนงค์ แจ่มจันทร์วงศ์. 2545. คู่มือการสอบการปฏิบัติราชการยุคปฏิรูป. สำนักงานสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร: กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- เฉลิม รัชชนะกุล. 2524. ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐนิภา คุปรัตน์ และ ประกอบ คุปรัตน์. 2546. ความเป็นผู้นำและการจัดการยุคใหม่. (ม.ป.ท.)
- คณีย์ เทียนพุด. 2536. มุมมองที่ท้าทายนักบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์. 2530. การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎีวิจัยและปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- ทองหล่อ เดชไทย. 2544. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ทองอินทร์ วงโสธร. 2523. ภาวะผู้นำ เอกสารคำสอนชุดหลักและระบบการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- ธงชัย สันติวงษ์. 2530. องค์การและการบริหาร: การศึกษาการจัดการแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 5.
กรุงเทพมหานคร: อักษรพิทักษ์.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2535. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีรพนธ์ คงนาวิง. 2543. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ธีรวุฒิ เอกะกุล. 2544. ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และทางสังคมศาสตร์.
กรุงเทพมหานคร: วิทยาการพิมพ์.
- ธีระ รุณเจริณ. 2545. การบริหารเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: เพลโล่การพิมพ์.
- ธีระ รุณเจริณ. 2545. รายงานการวิจัย เรื่องสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษา
ขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: วี.ที.จี. คอมมิวนิเคชั่น.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒนาพันธ์. 2539. การพัฒนาบุคลิกภาพผู้นำและผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร: แม็ค
เน็ต พรินติ้ง เซ็นเตอร์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2525. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: อนาคตศิลป์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2534. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บทิการพิมพ์.
- เนตรพัฒนา ยวีราช. 2546. ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัล เอ็กซ์เชลล์ จำกัด.
- บุญมา กัมปนาทพงษ์. 2532. การศึกษาคูณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ. ปริญญา
นิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- บุญเรือน หมั่นทรัพย์. 2538. ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา
ของโรงเรียนคาทอลิก. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการ
ศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญเรียง ขจรศิลป์. 2539. สถิติการวิจัย 1. กรุงเทพมหานคร: พีเอ็น การพิมพ์.
- นุรพาทิส พลอยสุวรรณ. 2539. การวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2544. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี. 2544. การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่
บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ศกฯ แสงสุวรรณ. 2536. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวัน.
- พนัส หันนาคินทร์. 2524. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- พนัส หันนาคินทร์. 2529. หลักบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- ภรณ์ กิรศัมปตร. 2529. การประเมินประสิทธิผลองค์การ. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- ภิญโญ สาร. 2519. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช.
- ภิญโญ สาร. 2526. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช.
- ภูวนาด คงแก้ว. 2538. การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน
กับชุมชน ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลง
กรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ภาควิชาบริหารการศึกษา . 2545. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารมือ
อาชีพ. กรุงเทพมหานคร: แผนกการพิมพ์โรงเรียนคอนนอตโก.
- มัลลิกา ต้นสอน. 2544. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ด้านสหวิชาการพิมพ์ จำกัด.
- มัลลิกา ต้นสอน. 2545. การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ยงยุทธ เกษาคร. 2541. ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตำรา
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- โยธิน จารุภูมิ. 2526. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของ
ชุมชน จังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์การศึกษาปริญญาโท บัณฑิต
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- รุ่ง แก้วแดง. 2541. ปฏิวัติการศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร: มติชน.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี(เรียบเรียง). 2544. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: รัชการพิมพ์.
- วิเชียร ชิวพิมาย. 2539. การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตมหาวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. 2542. การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา.
กรุงเทพมหานคร: อักษรวิพัฒน์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2545. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร จำกัด.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. 2542. การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำของคณบดีใน
สถาบันราชภัฏ. สถาบันราชภัฏสกลนคร.

- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. 2542. ทฤษฎีและปฏิบัติทางจิตวิทยาสังคม. (เอกสารคำสอน)
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. 2545. ประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา: คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารยุค โลกาภิวัตน์. บริหารการศึกษา มศว ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน 2545): 6-11.
- สมคิด บางโม. 2545. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: วิทยพัฒน์.
- สมบูรณ์ พรรณาพ. 2521. หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สมพงษ์ เกษมศิลป์. 2523. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิกาน. 2544. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สมยศ นาวิกาน. 2545. การบริหารตามสถานการณ์. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2544. สารสำคัญของร่างพระราชบัญญัติในส่วนที่เกี่ยวข้องกับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- สัมฤทธิ์ เพชรสังคุณ. 2539. การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนีย์ บุญทิม. 2542. การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในช่วงปฏิรูปการศึกษาตามความคาดหวังของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมาลี ขุนจันดี. 2541. การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างพลังครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรุ่งลักษณ์ เมฆะอำนวยชัย. 2534. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและประสิทธิภาพในการทำงานของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้บังคับบัญชา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาจิตวิทยา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2522. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2541. รายงานการวิจัยเรื่อง การบริหารและการจัดการศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2536. ภาวะผู้นำ. ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2545. ภาวะผู้นำเพื่อการปฏิรูปโรงเรียน. บริหารการศึกษามศว ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 (มกราคม-เมษายน 2545): 2-5.

หฤทัย ปุตรเศรษฐี. ภาวะผู้นำ. 2539. คู่แข่งธุรกิจ 303(28 ตุลาคม-พฤศจิกายน 2539): 6-47.

อัญชติ มากบุญส่ง. 2540. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มพยาบาล กับประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาล ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อัญชติ เทื่องอ่อน. 2540. การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อรุณ รักธรรม. 2527. หลักมนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

อุทัย ชรรมเตโช. 2531. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: เจ้าพระยาการพิมพ์.

อุทัย หิรัญโต. 2524. ประมุขศิลป์: ศิลปะของการเป็นผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: เทพเนรมิตการพิมพ์.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2527. หลักบริหารการศึกษาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร: อนงค์ศิลป์การพิมพ์.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2527. หลักบริหารการศึกษาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภาพใจ.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2545. การกิจผู้บริหารการศึกษา. (เอกสารคำสอน).(ม.ป.ท.),

ภาษาอังกฤษ

Bass B. M. 1985. **Leadership and Performance beyond expectations.** New York : Macmillan, Inc.

Campbell, F. R., Ramseyer, A. J. and Corbally, E. J. 1962. **Introduction of Educational administration.** Boston: Allyn and Bacon Inc.

Charles M. C. and Henry S. P. 1989. **The new super leadership.** San Francisco: Prentic- Hill.

Fiedler, F. E. 1967. **A theory of Leadership Effectiveness.** New York: McGraw-Hill.

Fisk, Robert S. 1957. **Tasks of Educational Administration** In Campbell, R.F. and Gregg, Russell T. **Administrative Behavior in Education,** New York: Haper and Row.

French, J.R. P., Raven, B. H. 1959. **Study in social power.** Michigan : Institute for social research.

Gibson J. L. and Others. 1997. **Organizations Behavior.** 9th ed. Chicago: Irwin.

- Hersey P. and Blanchard K. 1982. **Management of organizational behavior: utilizing human resources.** 4th ed. Prentice-Hall International, Inc.
- Herzberg, F. 1968. **The motivation to work.** New Brunswick: Transaction.
- Hoy W. K. and C. G. Miskel. 1991. **Educational Administration.** 4th ed. Singapore : McGraw-Hill.
- Hoy W. K. and C. G. Miskel. 2001. **Educational Administration.** 6th ed. Singapore : McGraw-Hill.
- Jensen, T. J. and Clark, D. C. 1962. **Educational administration.** 2nd ed. New York: The Center for Applied Research in Education. Inc.
- Katz, D. and Kahn, R.I. 1966. **The Social Psychology of Organizations.** New York : John Wiley and Sons.
- Katz D. and Kahn, R.I. 1978. **The Social Psychology of Organization,** 2nd ed, John Willey.
- Kimbrough, B. R. and Nunnery, Y. M. 1983. **Educational Administration.** New York, Macmillan Publishing Co. Inc.
- Koontz, H., and Weihrich, H. 1988. **Essentials of management.** 5th ed New York: McGraw-Hill.
- Luthans F. 1998. **Organization Behavior.** Singapore : Mc Graw-Hill.
- McGregor, D. 1960. **The human side of enterprise.** New York: McGraw-hill book.
- Northouse , P.G. 1997. **Leadership : Theory and Practice.** Thousand Oaks. Ca : Sage.
- Owen, R.G. 1987. **Organization Behavior in Education.** New Jersey: Prentice-Hall.
- Reddin, W.J. 1970. **Managerial Effectiveness.** New York: McGraw-Hill.
- Robert B. R., and John M. S. 1964. **The Managerial Grid.** Houston, Tex : Gulf Publishing.
- Robins, S. P. 1991. **Organization theory: Structure, Design and application.** 3rd ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Sergiovanni, J. T. 1980. **The new school executive: A theory of administration.** New York: Haper & row.
- Steers R. M. 1977. **Organizational Effectiveness : A Behavioral View.** California: Goodyear Publishing, Inc.
- Stogdill, R. M. 1974. **Handbook of leadership: A servey of the literature.** New York: Free Press.
- Vecchio R. P. 1988. **Oaganization Behavior.** New York : The Dryden Press.
- Yamane. Taro. 1970. **Statistic: An Introductory Analysis.** Tokyo: Haper International Edition.
- Yukl G. A. 1989. **Leadership in Organization.** 2nd . New Jersey : Prentice-hall, Inc.
- Yukl G. A. 2001. **Leadership in Organization.** 5th . New Jersey : Prentice-hall, Inc.



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รองศาสตราจารย์ ดร. วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์
หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. อาจารย์กอบกุล พฤษะวัน
อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. อาจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ
อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. นายกมล บุญประเสริฐ
ผู้อำนวยการ โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว
5. นายประกาศิต ยังกง
ผู้อำนวยการ โรงเรียนเทพศิรินทร์



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความร่วมมือ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ฝ่ายวิชาการ (บัณฑิตศึกษา) คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82680

ที่ ศธ.0512.6(2770.0603)/1227

วันที่ 16 มีนาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์

ด้วย นายวุฒิชัย วรชิน นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศรีบุรี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

สถาบันวิทยุ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ฝ่ายวิชาการ (บัณฑิตศึกษา) คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82680

ที่ ศธ.0512.6(2770.0603)/1228

วันที่ 16 มีนาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์กอบกุล พุกกะวัน

ด้วย นายวุฒิชัย วรชิน นิสิตชั้นปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางการต่อไป และขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศรีบุรี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

สถาบันวิทยมนิเทศ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ฝ่ายวิชาการ (บัณฑิตศึกษา) คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82680

ที่ ศธ.0512.6(2770.0603)/1229

วันที่ 16 มีนาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ

ด้วย นายวุฒิชัย วรชิน นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีจึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางการต่อไป และขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศรีบุรี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

สถาบันวิทยุ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/1231

ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330.

16 มีนาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายวุฒิชัย วรชิน นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศรีบุรี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2680



ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/1230

ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330.

16 มีนาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพศิรินทร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายวุฒิชัย วรชิน นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศรีวงษ์)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2680



ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/1224

ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330.

16 มีนาคม 2547

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายวุฒิชัย วรชิน นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับผู้บริหาร และครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายวุฒิชัย วรชิน ได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศรีบุรี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2680



ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/1225

ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330.

16 มีนาคม 2547

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายวุฒิชัย วรชิน นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับผู้บริหาร และครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายวุฒิชัย วรชิน ได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศรีบุรี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2680



ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/1226

ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330.

16 มีนาคม 2547

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายวุฒิชัย วรชิน นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับผู้บริหาร และครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายวุฒิชัย วรชิน ได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศิริบุรี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2680



ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

**เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร**

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1.1 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

1.2 เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

1.3 เพื่อเปรียบเทียบการรับรู้ในคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่าง ผู้บริหาร
และครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

2. แบบสอบถามชุดนี้ใช้สำหรับสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

3. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

4. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ในภาพรวม
จึงไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคล

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และเมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จ
แล้ว โปรดส่งคืนด้วยซองที่ผู้วิจัยได้แนบมาด้วยแล้วภายในเวลา 10 วัน หลังจากที่ท่านได้รับแบบสอบถาม
ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ด้วย

นายวุฒิชัย วรชิน

นิสิตปริญญาโทสาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อมูลและทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ตรงหน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

1. เขตพื้นที่การศึกษาที่สังกัด (เขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร)

- เขต 1 เขต 2 เขต 3

2. เพศ

- ชาย หญิง

3. อายุ

- 21-30 ปี
 31-40 ปี
 41-50 ปี
 มากกว่า 50 ปี

4. อายุการทำงาน

- 1-5 ปี
 6-10 ปี
 11-15 ปี
 มากกว่า 15 ปี

5. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

- 1-5 ปี
 6-10 ปี
 11-15 ปี
 มากกว่า 15 ปี

6. วุฒิการศึกษาสูงสุด

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
 ปริญญาตรี
 ปริญญาโท
 ปริญญาเอก

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง ในตอนที่ 2 นี้ จะสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้ท่านพิจารณา
ข้อรายการเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำในแต่ละข้อ และ ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับการกระทำ
หรือระดับการปฏิบัติหรือคุณลักษณะของท่านตามความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งระดับการกระทำหรือระดับ
การปฏิบัติหรือคุณลักษณะ ตั้งแต่ 0 ถึง 4 มีความหมายดังนี้

- 4 หมายถึง ท่านได้กระทำหรือปฏิบัติหรือมีคุณลักษณะตามข้อรายการนั้นในระดับมากที่สุด
3 หมายถึง ท่านได้กระทำหรือปฏิบัติหรือมีคุณลักษณะตามข้อรายการนั้นในระดับมาก
2 หมายถึง ท่านได้กระทำหรือปฏิบัติหรือมีคุณลักษณะตามข้อรายการนั้นในระดับปานกลาง
1 หมายถึง ท่านได้กระทำหรือปฏิบัติหรือมีคุณลักษณะตามข้อรายการนั้นในระดับน้อย
0 หมายถึง ท่านไม่ได้กระทำหรือปฏิบัติ หรือ ไม่มีคุณลักษณะตามข้อรายการนั้นเลย

ข้อรายการ	ระดับการปฏิบัติหรือคุณลักษณะ				
	4	3	2	1	0
คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ					
<input type="checkbox"/> ความมั่นใจในตนเอง					
1. มีความกล้าในการตัดสินใจ					
2. กล้าเผชิญกับความเสี่ยงโดยใช้ความพยายามของตนอย่างเต็มที่					
3. กล้ารับผลของการปฏิบัติงาน และนำมาใช้ในการปรับปรุงให้ดีขึ้น					
4. มีความเปิดเผยในการแสดงความต้องการ แสดงความคิดเห็น ความรู้สึก และทัศนคติ					
5. หนักแน่น ไม่อ่อนไหวต่อคำขู่ข่ม หรือสิ่งที่มากระทบไม่ว่าจะเป็นปัญหา หรืออุปสรรคต่างๆ					
6. แสดงออกอย่างมั่นใจ					
7. รู้จักกาลเทศะ และแสดงออกได้อย่างเหมาะสม					
8. มีบุคลิกภาพโดดเด่น น่าเคารพ เชื่อถือ และศรัทธา					
<input type="checkbox"/> ความอดทนต่อภาวะกดดัน					
9. มีความอดทนต่อความล้มเหลว ความผิดหวัง และความคับข้องใจ					
10. สามารถเผชิญหน้ากับภาวะกดดัน หรือภาวะวิกฤติ					
11. แก้ปัญหาด้วยสภาพจิตใจที่ดีและมั่นคง					
12. มีความอดทนต่อความตึงเครียด และสภาวะกดดัน					
13. ควบคุมอารมณ์ได้ในสภาวะวิกฤติ					
<input type="checkbox"/> ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์					
14. มองเห็นจุดดีจุดอ่อนของตน แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น					
15. มีอารมณ์ขัน สัมผัสแจ่มใส กระปรี้กระเปร่าในการทำงาน					
16. รับรู้ และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น					

ข้อรายการ	ระดับการปฏิบัติหรือคุณลักษณะ				
	4	3	2	1	0
17. รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา					
18. มองโลกในแง่ดี และมีทัศนคติทางบวกต่องานและต่อบุคคล					
19. มีอารมณ์มั่นคง และแสดงออกทางอารมณ์เหมาะสม					
20. ไม่ใช้อารมณ์หรือความรู้สึกส่วนตัวในการแก้ปัญหา					
๒ การยึดมั่นในหลักคุณธรรม					
21. มีความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อหน่วยงาน และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
22. รับผิดชอบต่อหน้าที่ ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชา และสังคม					
23. ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน					
24. มีความซื่อสัตย์ต่อผู้ได้บังคับบัญชา และปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค					
25. ซื่อสัตย์ในจริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ					
26. มีเมตตา กรุณา ช่วยเหลือและอนุเคราะห์ต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา					
27. รักษาระเบียบวินัย ตลอดจนปฏิบัติตามเป็นแบบอย่างที่ดี					
คุณลักษณะทางแรงจูงใจ					
๒ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
28. มีความกระตือรือร้น และตื่นตัวอยู่เสมอ					
29. ปฏิบัติงานตรงต่อเวลา และมีความสม่ำเสมอในการทำงาน					
30. ไม่ละทิ้งงานที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่					
31. ปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง					
32. มีความพยายาม และไม่ย่อท้อจนกว่างานจะบรรลุผลสำเร็จ					
๒ มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
33. ให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน					
34. มีความกระตือรือร้นที่จะคบค้าสมาคมกับบุคคลในแวดวงต่างๆ					
35. มีปฏิสัมพันธ์และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนรอบข้าง					
36. มีน้ำใจ และแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจต่อบุคลากร และบุคคลอื่นๆ					
37. เป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา และ ไม่ถือตัวจนเกินไป					
๒ มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ					
38. มีความพยายาม และไม่ย่อท้อ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ					
39. มีความตั้งใจ มุ่งมั่น และมีสมาธิจดจ่อกับงาน					
40. มีความรับผิดชอบสูงต่อหน้าที่ปฏิบัติ ไม่ละทิ้งงานที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่ได้รับมอบหมายจนกว่างานจะสำเร็จ					
41. ใส่ใจต่อวัตถุประสงค์ของงาน					
42. อุทิศเวลา พยายามทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และกำลังสติปัญญาในการปฏิบัติงานจนกว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้					

ข้อรายการ	ระดับกาปฏิบัติหรือคุณลักษณะ				
	4	3	2	1	0
□ มีความต้องการในอำนาจ					
43. มีความทะเยอทะยาน					
44. ใช้ความพยายามเพื่อแสวงหาอำนาจ โดยวิธีที่สุจริต					
45. มีความต้องการอำนาจ การยอมรับ และการยกย่องจากองค์กรและบุคคลอื่นๆ					
46. มีความปรารถนาในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้า และสถานภาพที่ดีขึ้น					
47. ไม่กลัว หรือบ่าขมเบื้องที่รับตำแหน่ง หรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ซึ่งต้องใช้ความสามารถและความรับผิดชอบที่สูงขึ้น					
คุณลักษณะทางทักษะ					
□ ทักษะทางภาคโลก					
48. มีความสามารถในการกำกับดูแลการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การบริหารและการพัฒนาหลักสูตร					
49. มีความสามารถในการวางแผนงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการสอน และการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน					
50. มีความสามารถในการกำหนดนโยบาย วางแผน และกำหนดความต้องการคัมภุคกลาง					
51. สามารถกำหนดแนวทาง หรือวิธีการในการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร					
52. มีความสามารถในการวิเคราะห์คน วิเคราะห์งาน รวมทั้งจัดสรรบุคคลให้เหมาะสมกับงาน					
53. สามารถสร้างวิญูณ์กำลังใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจ					
54. สามารถวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จัดโปรแกรมการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งประเมินผลการพัฒนาบุคลากรได้					
55. มีความสามารถในการจัดทำงบประมาณประจำปี					
56. มีความสามารถในการกำกับดูแลระบบบัญชี การควบคุมภายใน และการตรวจสอบบัญชีการเงินของโรงเรียน					
57. มีความสามารถในการจัดทำแผนปฏิบัติการ การติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณ					
58. สามารถแสวงหารายได้จากแหล่งต่างๆ มาสนับสนุนโรงเรียน					
59. สามารถวางแผนการใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษา รวมทั้งดูแลการใช้อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมให้เป็นไปตามระเบียบและเกิดประโยชน์สูงสุด					
60. สามารถกำกับดูแลให้เกิดการปฏิบัติตนระบิยและเนนปฏิบัติที่ถูกต้องค้ำงนสารบรรณ					
61. สามารถกำกับดูแลการจัดทำสาม โนนักเรียน การรับนักเรียน และการจัดทำทะเบียนนักเรียน					
62. มีความสามารถในการกำกับดูแลการรักษาระเบียบวินัย และการจัดกิจกรรมนักเรียน					
63. สามารถประสานงานและประชาสัมพันธ์ โรงเรียนต่อชุมชน					
64. สามารถให้ความรู้ ข้อมูล และทำงานร่วมกับองค์กร หรือตัวแทนในชุมชน					



ข้อรายการ	ระดับกาปฏิบัติหรือคุณลักษณะ				
	4	3	2	1	0
ก ทักษะระหว่างบุคคล					
65. รับรู้ เข้าใจในทัศนคติ ความรู้สึก และความต้องการของผู้ร่วมงาน					
66. สร้างความสามัคคี และความร่วมมือร่วมใจในหมู่เพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีและวัฒนธรรมที่ดีในการทำงาน					
67. มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
68. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน					
69. สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน					
ข ทักษะทางความคิดรวบยอด					
70. สามารถกำหนดคนโยบาย ให้เป็นไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา					
71. กำหนดเป้าหมาย ภารกิจ และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้ชัดเจน เป็นรูปธรรม เข้าใจตรงกัน และประเมินผลได้					
72. กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ขอบข่ายงานและจัดบุคลากรทำงาน ได้อย่างเหมาะสม					
73. สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากซับซ้อนได้					
74. สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา					
ค ทักษะทางการบริหาร					
75. สร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย					
76. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถ และทักษะในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ					
77. มีความสามารถในการวางแผน					
78. คิดสนใจได้ด้วยตนเองอย่างรอบคอบ มีหลักการ และมีเหตุผล โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน					
79. สามารถขงใจและโน้มน้าวให้ผู้อื่นคล้อยตามความคิดเห็น หรือความต้องการของตน					
80. มอบหมาย หรือสั่งงานให้ผู้อื่นปฏิบัติงาน ได้อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถและความเต็มใจของผู้ปฏิบัติ					
81. สามารถกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สามารถวัดและประเมินผลได้					
82. มีทักษะในการพูด และทักษะการสื่อสารในที่ชุมชน พูดแสดงความคิดเห็นหรือพูด โน้มน้าวให้เกิดความเข้าใจ และยอมรับจากบุคคลอื่น					
83. เป็นผู้นำในการประชุม ควบคุม ดูแลให้การประชุมเป็นไปด้วยความราบรื่น					

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง ในตอนที่ 3 นี้จะสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้ท่านพิจารณาข้อรายการเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำในแต่ละข้อ และ ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับประสิทธิผลตามความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งระดับประสิทธิผล ตั้งแต่ 0 ถึง 4 มีความหมายดังนี้

- 4 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเกิดขึ้นในระดับมากที่สุด
- 3 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเกิดขึ้นในระดับมาก
- 2 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเกิดขึ้นในระดับปานกลาง
- 1 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเกิดขึ้นในระดับน้อย
- 0 หมายถึง ไม่เกิดประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเลย

ข้อรายการ	ระดับประสิทธิผล				
	4	3	2	1	0
□ การรับรู้และการยอมรับ					
1. ท่านมีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน					
2. ท่านบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากร ใ้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร					
3. ท่านได้รับการยอมรับนับถือในความสามารถทางการบริหารจากบุคลากรและบุคคลทั่วไป					
4. เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไปให้ความเคารพ ยกย่อง และชื่นชมในคำท่าน					
5. ท่านเป็นผู้ที่มีชื่อเสียง และเป็นที่ยู่ออกอย่างกว้างขวาง					
6. ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นๆ มีทัศนคติที่ดีต่อตัวท่าน					
□ ความพึงพอใจ					
7. ท่านรู้สึกพึงพอใจ และภูมิใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อทำงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นผลสำเร็จ					
8. ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชย และยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูงขึ้นไป จากเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลทั่วไป					
9. ท่านได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บริหารชั้นสูงขึ้นไปเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
10. ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบและปฏิบัติอยู่มีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถ					
11. ท่านได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่รับผิดชอบ					
12. ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือเลื่อนขั้นให้สูงขึ้นอย่างยุติธรรม					
13. ท่านได้มีโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
14. ลักษณะงาน ในหน่วยงานของท่าน ไม่ซ้ำซ้อน และไม่มีการบ่ายเบี่ยง ความรับผิดชอบให้แก่กัน					
15. ในหน่วยงานของท่าน ไม่เกิดการแก่งแย่งอำนาจ และการชิงดีชิงเด่น					
16. ในหน่วยงานของท่านมีการดำเนินงานที่เป็นธรรม และมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ					

ข้อราชการ	ระดับประสิทธิภาพ				
	4	3	2	1	0
17. ท่านใช้ความยุติธรรม และปราศจากอคติในการปกครอง รวมทั้งสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการและเทคโนโลยีได้					
18. ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่ถือตัว ให้ความสนิทสนมและเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา					
19. ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ให้การยกย่องนับถือ และมีมิตรไมตรีต่อกัน					
20. สภาพแวดล้อมในการทำงานของท่านมีความเหมาะสม มีทำเลที่ตั้งดี และมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เหมาะสม					
21. ท่านได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสม และได้รับคามศัทธาอย่างเต็มที่					
๒ การบรรลุเป้าหมาย					
ด้านผู้เรียน					
22. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์					
23. นักเรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตย					
24. นักเรียนมีจิตสำนึกที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม อนุรักษ์ และพัฒนาสิ่งแวดล้อม					
25. นักเรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ อย่างเป็นระบบ					
26. นักเรียนมีความรู้และมีทักษะจำเป็นในการเรียนรู้ตามหลักสูตร					
27. นักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
28. นักเรียนเห็นคุณค่าและภูมิใจในภูมิปัญญาไทย ศิลปะและวัฒนธรรมที่งดงามของไทย					
29. นักเรียนรู้จักตนเอง พึ่งตนเองได้ และมีบุคลิกภาพที่ดี					
30. นักเรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต					
31. นักเรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี					
32. นักเรียนมีความปลอดภัยจากสิ่งเสพติดให้โทษและสิ่งมอมเมา					
33. นักเรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา					
ด้านกระบวนการ					
มีการจัดองค์การ/โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา					
34. มีการจัดองค์การ/โครงสร้างการบริหารชัดเจน					

ข้อราชการ	ระดับประสิทธิผล				
	4	3	2	1	0
35. มีปรัชญา แผนพัฒนา/บรรณูสถานศึกษาและแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา					
36. มีการปฏิบัติตามแผน					
37. มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล เปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างค่องเนื่อง					
38. มีระบบข้อมูลสารสนเทศครบถ้วน ถูกต้อง ตรงกับความต้องการและทันต่อการใช้งาน					
39. มีการบันทึกและรายงานผลการประเมิน รวมทั้งนำข้อมูลและผลการประเมินผลไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน					
ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและชุมชนในการพัฒนาการศึกษา					
40. ผู้บริหารและครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษา					
41. มีการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษาและชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน					
42. มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาต่อชุมชนอย่างสม่ำเสมอ					
43. ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา					
มีการจัดสภาพการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน					
44. มีการจัดสภาพแวดล้อมที่สะอาด เป็นระเบียบ และปลอดภัยในสถานศึกษา					
45. มีการจัดระบบป้องกันให้สถานศึกษาปลอดสารพิษ สิ่งเสพติด ยาเสพติด และอบายมุข					
46. มีการจัดระบบสาธารณสุขปลอดภัยที่ดี					
47. มีการจัดตั้งอำนาจความสะดวกให้ครูและบุคลากรอย่างเพียงพอ และจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้					
ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร/ครู ตามความจำเป็นและเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ					
48. มีการจัดครูเข้าสอนตรงตามสาขาวิชา หรือความถนัด หรือความรู้ความสามารถ					
49. ครูได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับเรื่องที่ใช้สอนหรือปฏิบัติงานอย่างค่องเนื่อง และสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลง					
50. มีการส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม					
มีการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตรตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น					
51. มีการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการของท้องถิ่น โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม					
52. มีการจัดแนวการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียน/ท้องถิ่น และการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคม ให้สามารถเชื่อมโยงแก้ปัญหาท้องถิ่นได้ และนำไปปฏิบัติได้จริง					

ข้อรายการ	ระดับประสิทธิผล				
	4	3	2	1	0
จัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยกันผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง					
53. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน					
54. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์					
55. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักศึกษาหาความรู้ แสวงหาคำตอบและสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง					
56. มีการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี และสื่อที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
57. มีการจัดกิจกรรมเพื่อฝึกและส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรมของผู้เรียน					
58. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาสุนทรียภาพอย่างครบถ้วนทั้งทางดนตรี ศิลปะ และกีฬา					
59. มีการส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย การทำงานร่วมกับผู้อื่น และความรับผิดชอบ ต่อกลุ่มร่วมกัน					
60. มีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง					
61. ผู้เรียนรักสถานศึกษาของตน และมีความกระตือรือร้นในการไปเรียน					
ด้านมีจรรยา					
ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี					
62. ผู้บริหารอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
63. ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์					
64. ผู้บริหารมีการครองชีพที่ดี ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบาฆมุขถึงศพหิด					
ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ					
65. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง					
66. ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง					
67. ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย					
ครูมีวิสัยทัศน์ความเป็นครู มีคุณธรรม จริยธรรม					
68. ครูมีความเอื้ออาทร เข้าใจและเอาใจใส่ผู้เรียนทุกคนอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียมกัน					
69. ครูมีมนุษยสัมพันธ์ ควบคุมอารมณ์ได้ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
70. ครูมีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา อุทิศตนให้กับการพัฒนาผู้เรียน					
71. ครูวางตนเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความประพฤติ และบุคลิกภาพ					
72. ครูมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพครู					

ข้อราชการ	ระดับประสิทธิภาพ				
ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเห็นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	4	3	2	1	0
73. ครูรู้เป้าหมายของหลักสูตรและเป้าหมายการจัดการศึกษา					
74. ครูมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร จัดทำแผนและจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง					
75. ครูมีความรู้ความสามารถในการประเมินผลและนำผลการประเมินมาใช้					
ครูมีความสามารถในการแสวงหาความรู้ ทักษะ และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน					
76. ครูมีนิสัยรักการแสวงหาความรู้และข่าวสารข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน					
77. ครูมีความสามารถในการศึกษา วิจัย เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน					
78. ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขสถานการณ์ได้					
ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ					
79. ครูมีคุณวุฒิ มีความรู้ และความเชี่ยวชาญตรงกับงานที่ปฏิบัติ					
80. สถานศึกษามีจำนวนครูตามเกณฑ์					
มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้					
81. มีหลักสูตรของโรงเรียน และมีเนื้อหาสาระของหลักสูตรที่เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา และความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น					
82. มีสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้					
สถานศึกษามีอาคาร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกตามเกณฑ์					
83. มีอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกตามเกณฑ์					
ชุมชน/ผู้ปกครองมีทัศนคติในการสนับสนุนการจัดการพัฒนาการศึกษา					
84. ผู้ปกครองมีความรัก ความเข้าใจ เอาใจใส่ในการอบรมสั่งสอนบุตรหลานและเป็นแบบอย่างที่ดี					
85. ชุมชน / ผู้ปกครองให้การสนับสนุน ส่งเสริม โรงเรียนในด้านบุคคล ทางการเงิน และทรัพยากรเป็นอย่างดี					
86. ชุมชนผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการศึกษาและมีความรู้สึกร่วมกันเข้าของสถานศึกษา					

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.1 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

1.2 เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

1.3 เพื่อเปรียบเทียบการรับรู้ในคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำระหว่าง
ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร

2. แบบสอบถามชุดนี้ใช้สำหรับสอบถามครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน
กรุงเทพมหานคร

3. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

4. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ในภาพรวม
จึงไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคล

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และเมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จ
แล้ว โปรดส่งคืนด้วยซองที่ผู้วิจัยได้แนบมาด้วยแล้วภายในเวลา 10 วัน หลังจากที่ท่านได้รับแบบสอบถาม
ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ด้วย

นายวุฒิชัย วรชิน
นิสิตปริญญาโทสาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อมูลและทำเครื่องหมาย ลงใน ตรงหน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เขตพื้นที่การศึกษาที่สังกัด (เขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร)

- เขต 1 เขต 2 เขต 3

2. เพศ

- ชาย หญิง

3. อายุ

- 21-30 ปี
 31-40 ปี
 41-50 ปี
 มากกว่า 50 ปี

4. อายุการทำงาน

- 1-5 ปี
 6-10 ปี
 11-15 ปี
 มากกว่า 15 ปี

5. วุฒิการศึกษาสูงสุด

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
 ปริญญาตรี
 ปริญญาโท
 ปริญญาเอก

ศูนย์วิจัยและบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง ในตอนที่ 2 นี้ จะสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้ท่านพิจารณา
 ข้อย่อยเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำในแต่ละข้อ และ ทำเครื่องหมาย \checkmark ในช่องที่ตรงกับระดับการกระทำ
 หรือระดับการปฏิบัติหรือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งระดับการ
 กระทำหรือระดับการปฏิบัติ ตั้งแต่ 0 ถึง 4 มีความหมายดังนี้

- 4 หมายถึง ผู้บริหารได้กระทำหรือปฏิบัติหรือมีคุณลักษณะตามข้อย่อยนั้นในระดับมากที่สุด
 3 หมายถึง ผู้บริหารได้กระทำหรือปฏิบัติหรือมีคุณลักษณะตามข้อย่อยนั้นในระดับมาก
 2 หมายถึง ผู้บริหารได้กระทำหรือปฏิบัติหรือมีคุณลักษณะตามข้อย่อยนั้นในระดับปานกลาง
 1 หมายถึง ผู้บริหารได้กระทำหรือปฏิบัติหรือมีคุณลักษณะตามข้อย่อยนั้นในระดับน้อย
 0 หมายถึง ผู้บริหารไม่ได้กระทำหรือปฏิบัติ หรือ ไม่มีคุณลักษณะตามข้อย่อยนั้นเลย

ข้อรายการ	ระดับการปฏิบัติหรือคุณลักษณะ				
	4	3	2	1	0
คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ					
<input type="checkbox"/> ความมั่นใจในตนเอง					
1. มีความกล้าในการตัดสินใจ					
2. กล้าเผชิญกับความตึงเครียดโดยใช้ความพยายามของตนอย่างเต็มที่					
3. กล้ารับผลของการปฏิบัติงาน และนำมาใช้ในการปรับปรุงให้ดีขึ้น					
4. มีความเปิดเผยในการแสดงความต้องการ แสดงความคิดเห็น ความรู้สึก และทัศนคติ					
5. หนักแน่น ไม่อ่อนไหวต่อคำขู่ข่ม หรือสิ่งที่มากระทบไม่ว่าจะเป็นปัญหา หรือ อุปสรรคต่างๆ					
6. แสดงออกอย่างมั่นใจ					
7. รู้จักกาลเทศะ และแสดงออกได้อย่างเหมาะสม					
8. มีบุคลิกภาพโดดเด่น น่าเคารพ เชื่อถือ และศรัทธา					
<input type="checkbox"/> ความอดทนต่อภาวะกดดัน					
9. มีความอดทนต่อความล้มเหลว ความผิดหวัง และความคับข้องใจ					
10. สามารถเผชิญหน้ากับภาวะกดดัน หรือภาวะวิกฤติ					
11. แก้ปัญหาด้วยสภาพจิตใจที่ดีและมั่นคง					
12. มีความอดทนต่อความตึงเครียด และสภาวะกดดัน					
13. ควบคุมอารมณ์ได้ในสภาวะวิกฤติ					
<input type="checkbox"/> ความมีวิสัยภาวะทางอารมณ์					
14. มองเห็นจุดดีจุดอ่อนของตน แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น					
15. มีอารมณ์ขัน ชื่นยิ้มแจ่มใส กระปรี้กระเปร่าในการทำงาน					
16. รับรู้ และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น					

ข้อราชการ	ระดับการปฏิบัติหรือคุณลักษณะ				
	4	3	2	1	0
17. รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา					
18. มองโลกในแง่ดี และมีทัศนคติทางบวกต่องานและต่อบุคคล					
19. มีอารมณ์มั่นคง และแสดงออกทางอารมณ์เหมาะสม					
20. ไม่ใช้อารมณ์หรือความรู้สึกส่วนตัวในการแก้ปัญหา					
๒ การศึกษานันทนในหลักคุณธรรม					
21. มีความซื่อสัตย์ ซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน และหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
22. รับผิดชอบต่อหน้าที่ ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชา และสังคม					
23. ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน					
24. มีความยุติธรรมต่อผู้ได้บังคับบัญชา และปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค					
25. ซื่อสัตย์ในจริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ					
26. มีเมตตา กรุณา ช่วยเหลือและอนุเคราะห์ต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา					
27. รักษาระเบียบวินัย ตลอดจนปฏิบัติตามเป็นแบบอย่างที่ดี					
คุณลักษณะทางแรงจูงใจ					
๓ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
28. มีความกระตือรือร้น และตื่นตัวอยู่เสมอ					
29. ปฏิบัติงานตรงต่อเวลา และมีความสม่ำเสมอในการทำงาน					
30. ไม่ละทิ้งงานที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่					
31. ปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง					
32. มีความพยายาม และไม่ย่อท้อจนกว่างานจะบรรลุผลสำเร็จ					
๔ มีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
33. ให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงาน					
34. มีความกระตือรือร้นที่จะคบค้าสมาคมกับบุคคลในแวดวงต่างๆ					
35. มีปฏิสัมพันธ์และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อคนรอบข้าง					
36. มีน้ำใจ และแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจต่อบุคลากร และบุคคลอื่นๆ					
37. เป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา และไม่ถือดีจนเกินไป					
๕ มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ					
38. มีความพยายาม และไม่ย่อท้อในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ					
39. มีความตั้งใจ มุ่งมั่น และมีสมาธิจดจ่อกับงาน					
40. มีความรับผิดชอบสูงต่อหน้าที่ปฏิบัติ ไม่ละทิ้งงานที่รับผิดชอบ หรืองานที่ได้รับมอบหมายจนกว่างานจะสำเร็จ					
41. ใส่ใจต่อวัตถุประสงค์ของงาน					
42. อุทิศเวลา พุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และกำลังสติปัญญาในการปฏิบัติงานจนกว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้					

ข้อรายการ	ระดับกาปฏิบัติหรือคุณลักษณะ				
	4	3	2	1	0
□ มีความต้องการในอำนาจ					
43. มีความทะเยอทะยาน					
44. ใช้ความพยายามเพื่อแสวงหาอำนาจ โดยวิธีที่สุจริต					
45. มีความต้องการอำนาจ การยอมรับ และการยกย่องจากองค์กรและบุคคลอื่นๆ					
46. มีความปรารถนาในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้า และสถานภาพที่ดีขึ้น					
47. ไม่กลัว หรือบ่าแข็งที่จะรับตำแหน่ง หรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ซึ่งต้องใช้ความสามารถและความรับผิดชอบที่สูงขึ้น					
คุณลักษณะทางทักษะ					
□ ทักษะทางเทคนิค					
48. มีความสามารถในการกำกับดูแลการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การบริหารและการพัฒนาหลักสูตร					
49. มีความสามารถในการวางแผนงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการสอน และการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน					
50. มีความสามารถในการกำหนดนโยบาย วางแผน และกำหนดความต้องการค้ำคูณุคลากร					
51. สามารถกำหนดแนวทาง หรือวิธีการในการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร					
52. มีความสามารถในการวิเคราะห์คน วิเคราะห์งาน รวมทั้งจัดสรรบุคคลให้เหมาะสมกับงาน					
53. สามารถสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความพึงพอใจ					
54. สามารถวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น จัดโปรแกรมการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งประเมินผลการพัฒนาบุคลากรได้					
55. มีความสามารถในการจัดทำงบประมาณประจำปี					
56. มีความสามารถในการกำกับดูแลระบบบัญชี การควบคุมภายใน และการตรวจสอบบัญชีการเงินของโรงเรียน					
57. มีความสามารถในการจัดทำแผนปฏิบัติการ การติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณ					
58. สามารถแสวงหารายได้จากแหล่งต่างๆ มาสนับสนุนโรงเรียน					
59. สามารถวางแผนการใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษา รวมทั้งดูแลการใช้อาคารสถานที่และสิ่งแวดลอมให้เป็นไปตามระเบียบและเกิดประโยชน์สูงสุด					
60. สามารถกำกับดูแลให้เกิดการปฏิบัติตามระเบียบและแนวปฏิบัติที่ถูกต้องด้านงานสารบรรณ					
61. สามารถกำกับดูแลการจัดทำส่วน โฉนนักเรียน การรับนักเรียน และการจัดทำทะเบียนนักเรียน					
62. มีความสามารถในการกำกับดูแลการรักษาระเบียบวินัย และการจัดกิจกรรมนักเรียน					
63. สามารถประสานงานและประชาสัมพันธ์โรงเรียนต่อชุมชน					
64. สามารถให้ความรู้ ข้อมูล และทำงานร่วมกับองค์กร หรือตัวแทนในชุมชน					

ข้อราชการ	ระดับกาปฏิบัติหรือคุณลักษณะ				
	4	3	2	1	0
□ ทักษะระหว่างบุคคล					
65. รับรู้ เข้าใจในทัศนคติ ความรู้สึก และความต้องการของผู้ร่วมงาน					
66. สร้างความสามัคคี และความพร้อมใจในหมู่เพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีและวัฒนธรรมที่ดีในการทำงาน					
67. มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
68. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน					
69. สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน					
□ ทักษะทางความคิดรวบยอด					
70. สามารถกำหนดนโยบาย ให้เป็นไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา					
71. กำหนดเป้าหมาย ภารกิจ และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้ชัดเจน เป็นรูปธรรม เข้าใจตรงกัน และประเมินผลได้					
72. กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ขอบข่ายงาน และจัดบุคลากรทำงานได้อย่างเหมาะสม					
73. สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหามีความยุ่งยากซับซ้อนได้					
74. สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา					
□ ทักษะทางการบริหาร					
75. สร้างความพร้อมใจร่วมใจในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย					
76. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถ และทักษะในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ					
77. มีความสามารถในการวางแผน					
78. ตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างรอบคอบ มีหลักการ และมีเหตุผล โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน					
79. สามารถจูงใจและโน้มน้าวให้ผู้อื่นคล้อยตามความคิดเห็น หรือความต้องการของตน					
80. มอบหมาย หรือสั่งงานให้ผู้อื่นปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถและความเต็มใจของผู้ปฏิบัติ					
81. สามารถกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สามารถวัดและประเมินผลได้					
82. มีทักษะในการพูด และทักษะการสื่อสารในที่ชุมชน พูดแสดงความคิดเห็น หรือพูดโน้มน้าวให้เกิดความเข้าใจ และยอมรับจากบุคคลอื่น					
83. เป็นผู้นำในการประชุม ควบคุม ดูแลให้การประชุมเป็นไปด้วยความราบรื่น					

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง ในตอนที่ 3 นี้จะสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้ท่านพิจารณาข้อรายการเกี่ยวกับประสิทธิผลภาวะผู้นำในแต่ละข้อ และ ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับประสิทธิผลตามความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งระดับประสิทธิผล ตั้งแต่ 0 ถึง 4 มีความหมายดังนี้

- 4 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเกิดขึ้นในระดับมากที่สุด
- 3 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเกิดขึ้นในระดับมาก
- 2 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเกิดขึ้นในระดับปานกลาง
- 1 หมายถึง ระดับประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเกิดขึ้นในระดับน้อย
- 0 หมายถึง ไม่เกิดประสิทธิผลในข้อรายการนั้นเลย

ข้อรายการ	ระดับประสิทธิผล				
	4	3	2	1	0
☐ การรับรู้ และการยอมรับ					
1. ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการบริหารงาน					
2. ผู้บริหารบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร					
3. บุคลากรและบุคคลทั่วไปยอมรับนับถือในความสามารถในการบริหารของผู้บริหาร					
4. เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และบุคคลทั่วไปให้ความเคารพ ยกย่อง และชื่นชมในตัวผู้บริหาร					
5. ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีชื่อเสียง และเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง					
6. ผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นๆ มีทัศนคติที่ดีต่อตัวผู้บริหาร					
☐ ความพึงพอใจ					
7. ท่านรู้สึกพึงพอใจ และภูมิใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อทำงานหรือแก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นผลสำเร็จ					
8. ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชย และยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไป					
9. ท่านได้รับการแสดงความชื่นชมจากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
10. ลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบและปฏิบัติอยู่มีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถ					
11. ท่านได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่รับผิดชอบ					
12. ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือเลื่อนขั้นให้สูงขึ้นอย่างยุติธรรม					
13. ท่านได้มีโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
14. ลักษณะงานในหน่วยงานของท่านไม่ซ้ำซ้อน และไม่มี การบ่าเบียดความรับผิดชอบให้แก่กัน					
15. ในหน่วยงานของท่านไม่เกิดการแก่งแย่งอำนาจ และการชิงดีชิงเด่น					

ข้อรายการ	ระดับประสิทธิภาพ				
	4	3	2	1	0
16. ในหน่วยงานของท่านมีการดำเนินงานที่เป็นธรรม และมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ					
17. ผู้บริหารใช้ความยุติธรรม และปราศจากอคติในการปกครอง รวมทั้งสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการและเทคโนโลยีได้					
18. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่ถือตัว ให้ความสำคัญสนทนและเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา					
19. บุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ให้การยกย่อง นับถือ และมีมิตรไมตรีต่อกัน					
20. สภาพแวดล้อมในการทำงานของท่านมีความเหมาะสม มีทำเลที่ตั้งดี และมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เหมาะสม					
21. ท่านได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม และได้รับความพึงพอใจอย่างเต็มที่					
๒ การบรรลุเป้าหมาย					
ด้านผู้เรียน					
22. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์					
23. นักเรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตย					
24. นักเรียนมีจิตสำนึกที่เกี่วกันแก่ประ โภชน์ส่วนรวม อนุรักษ์ และพิทักษ์สิ่งแวดล้อม					
25. นักเรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ อย่างเป็นระบบ					
26. นักเรียนมีความรู้และมีทักษะจำเป็นในการเรียนรู้ตามหลักสูตร					
27. นักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างค่อเนื่อง					
28. นักเรียนเห็นคุณค่าและภูมิใจในภูมิปัญญาไทย ศิลปะและวัฒนธรรมที่สั่งมของไทย					
29. นักเรียนรู้จักตนเอง พึ่งตนเองได้ และมีบุคลิกภาพที่ดี					
30. นักเรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต					
31. นักเรียนมีสุขภาพดี สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี					
32. นักเรียนมีความปลอดภัยจากสิ่งเสพติดให้โทษและสิ่งมอมเมา					
33. นักเรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา					
ด้านกระบวนการ					
มีการจัดองค์การ/โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา					
34. มีการจัดองค์การ/โครงสร้างการบริหารชัดเจน					
35. มีปรัชญา แผนพัฒนา/ธรรมเนียมสถานศึกษา และแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา					

ข้อราชการ	ระดับประสิทธิผล				
	4	3	2	1	0
36. มีการปฏิบัติตามแผน					
37. มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล เปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง					
38. มีระบบข้อมูลสารสนเทศครบถ้วน ถูกต้อง ตรงกับความต้องการและทันต่อการใช้งาน					
39. มีการบันทึกและรายงานผลการประเมิน รวมทั้งนำข้อมูลและผลการประเมินผลไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน					
ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและชุมชนในการพัฒนาการศึกษา					
40. ผู้บริหารและครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการศึกษา					
41. มีการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจใ้บุคลากร ในสถานศึกษาและชุมชน เห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน					
42. มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาต่อชุมชนอย่างสม่ำเสมอ					
43. ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา					
มีการจัดสภาพการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน					
44. มีการจัดสภาพแวดล้อมที่สะอาด เป็นระเบียบ และปลอดภัยในสถานศึกษา					
45. มีการจัดระบบป้องกันให้สถานศึกษาปลอดสารพิษ ถึงสภาพคิด ทัศนคติ และอบบพขง					
46. มีการจัดระบบสาธารณสุขปลอดภัยที่ดี					
47. มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครูและบุคลากรอย่างเพียงพอ และจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้					
ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร/ครู ตามความจำเป็นและเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ					
48. มีการจัดครูเข้าสอนตรงตามสาขาวิชา หรือความถนัด หรือความรู้ความสามารถ					
49. ครูได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับเรื่องที่ใช้สอนหรือปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลง					
50. มีการส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม					
มีการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตรตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น					
51. มีการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการของท้องถิ่น โดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม					
52. มีการจัดแนวการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียน/ท้องถิ่น และการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคม ให้สามารถเชื่อมโยงแก้ปัญหาท้องถิ่นได้ และนำไปปฏิบัติได้จริง					

ข้อราชการ	ระดับประสิทธิผล				
	4	3	2	1	0
จัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง					
53. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน					
54. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์					
55. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักศึกษาหาความรู้ แสวงหาคำตอบและสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง					
56. มีการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี และสื่อที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
57. มีการจัดกิจกรรมเพื่อฝึกและส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรมของผู้เรียน					
58. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาสุนทรียภาพอย่างครบถ้วนทั้งทางดนตรี ศิลปะ และกีฬา					
59. มีการส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย การทำงานร่วมกับผู้อื่น และความรับผิดชอบ ต่อกลุ่มร่วมกัน					
60. มีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อเนื่อง					
61. ผู้เรียนรักสถานศึกษาของตน และมีความกระตือรือร้นในการไปเรียน					
ด้านปัจจัย					
ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี					
62. ผู้บริหารอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
63. ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์					
64. ผู้บริหารมีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบาญาถึงสาหัสติด					
ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ					
65. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง					
66. ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง					
67. ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย					
ครูมีวิญญาณความเป็นครู มีคุณธรรม จริยธรรม					
68. ครูมีความเอื้ออาทร เข้าใจและเอาใจใส่ผู้เรียนทุกคนอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียมกัน					
69. ครูมีมนุษยสัมพันธ์ ควบคุมอารมณ์ได้ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
70. ครูมีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา อุทิศตนให้กับการพัฒนาผู้เรียน					
71. ครูวางตนเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความประพฤติ และบุคลิกภาพ					
72. ครูมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพครู					

ข้อราชการ	ระดับประสิทธิภาพ				
	4	3	2	1	0
ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง					
73. ครูรู้เป้าหมายของหลักสูตรและเป้าหมายการจัดการศึกษา					
74. ครูมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร จัดทำแผนและจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง					
75. ครูมีความรู้ความสามารถในการประเมินผลและนำผลการประเมินมาใช้					
ครูมีความสามารถในการแสวงหาความรู้ คัดวิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน					
76. ครูมีนิสัยรักการแสวงหาความรู้ และข่าวสารข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน					
77. ครูมีความสามารถในการศึกษา วิจัย เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน					
78. ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขสถานการณ์ได้					
ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ					
79. ครูมีคุณวุฒิ มีความรู้ และความเชี่ยวชาญตรงกับงานที่ปฏิบัติ					
80. สถานศึกษามีจำนวนครูตามเกณฑ์					
มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้					
81. มีหลักสูตรของโรงเรียน และมีเนื้อหาสาระของหลักสูตรที่เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา และความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น					
82. มีสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้					
สถานศึกษามีอาคาร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกตามเกณฑ์					
83. มีอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกตามเกณฑ์					
ชุมชนผู้ปกครองมีศักยภาพในการสนับสนุนการจัดการพัฒนาการศึกษา					
84. ผู้ปกครองมีความรัก ความเข้าใจ เอาใจใส่ในการอบรมสั่งสอนบุตรหลานและเป็นแบบอย่างที่ดี					
85. ชุมชน / ผู้ปกครองให้การสนับสนุน ส่งเสริม โรงเรียนในด้านบุคคล ด้านการเงิน และทรัพยากรเป็นอย่างดี					
86. ชุมชนผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการศึกษาและมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อการศึกษา					



ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายวุฒิชัย วรชิน เกิดเมื่อวันพฤหัสบดีที่ 7 กรกฎาคม 2520 สำเร็จการศึกษปริญาญบัณฑิต
วิชาเอกการประถมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เมื่อปีการศึกษา
2543 เข้าศึกษาต่อหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2545



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย